



D o c u m e n t d e t r a v a i l

N° 01.2010

L'accompagnement bénévole des chômeurs
Le cas de l'association Solidarités Nouvelles
face au chômage

Yves LOCHARD *

* Yves.Lochard@ires-fr.org

juin • 2010

Institut de recherches économiques et sociales

16, Bd du Mont d'Est – 93192 NOISY-LE-GRAND • Tél. : 01 48 15 18 90 – Fax : 01 48 15 19 18 • www.ires.fr

Ce travail n'aurait pas été possible sans l'aide fournie par Olivier Bertrand, Solange Nuzière et Jessica Holc qui m'ont ouvert les portes de l'association et facilité les recherches. Qu'ils soient ici remerciés de même que les nombreux bénévoles qui ont accepté de parler librement de leur pratique d'accompagnement, de leurs convictions et m'ont introduit auprès des personnes accompagnées. Toute ma gratitude va à ces dernières que j'ai amenées malgré moi à revenir parfois sur un passé douloureux.

S O M M A I R E

Introduction	7
I. L'accompagnement comme projet	14
I.1. Histoire de la notion	14
I.2. L'accompagnement selon SNC	20
II. L'accompagnement à l'œuvre	24
II.1. Défection initiale	26
II. 2. Une relation entre un DE et un bénévole	27
II.3. Relation en cercle étroit.....	35
II.4. L'accompagnement comme interaction	37
II.5. Ambiguïté de la relation	44
III. SNC et le dispositif social d'aide aux demandeurs d'emploi	47
III.1. Rôle attribué à SNC	47
III.2. Les demandeurs d'emploi et le système	51
Conclusion.....	58
Bibliographie	61
Annexe.....	63

SNC

« Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC) a été créée en 1985 à l'initiative notamment de Jean-Baptiste de Foucauld pour combattre l'exclusion et le chômage. Ses fondateurs ont inventé une forme d'engagement concret qui construit du lien social et suscite une citoyenneté active.

Solidarités Nouvelles face au Chômage c'est plus de 2000 demandeurs d'emploi accompagnés en permanence par 1200 membres bénévoles répartis dans 103 groupes locaux de solidarité (composé en moyenne de 10 à 15 personnes). Solidarités Nouvelles face au Chômage c'est aussi, 100 400 heures de travail financées en 2007 grâce au soutien de 2500 donateurs.

Les membres développent également, parmi eux et autour d'eux, un réseau de donateurs qui permettent de créer des emplois temporaires dans des associations pour des demandeurs d'emploi accompagnés par SNC. Ces "emplois de développement" constituent un tremplin vers l'emploi ordinaire.

Solidarités Nouvelles face au Chômage est une association de loi 1901, indépendante de tout parti politique et de toute confession religieuse. »

Source : site SNC.

Introduction

Depuis le début des années 2000 en Europe, dans un contexte où la tendance est à confier au marché des tâches qui relevaient auparavant de la puissance publique, le service public de l'emploi (SPE) a perdu le monopole de placement des demandeurs d'emploi (DE). En France, la loi de Cohésion sociale de janvier 2005 a ouvert la possibilité d'une « externalisation » de l'accompagnement des demandeurs d'emploi, en clair d'une ouverture du marché aux opérateurs privés. Supposés, selon la Commission européenne, « capables de mieux les exercer » (Communication 641 *Moderniser les services publics de l'emploi pour soutenir la stratégie européenne de l'emploi*, 1998), ils se donnent comme une alternative au service public de l'emploi présumé bureaucratique et peu performant. Selon le rapport Balmory, la France apparaît comme l'un des pays où le volume du recours aux opérateurs externes est le plus important. » (2004, p. 29).

Dans la typologie des formes d'externalisation qu'elle propose, Nathalie Georges considère la France comme représentative d'une « sous-traitance totale » (Georges, 2007, p. 15). Celle-ci « consiste à confier à un tiers la charge d'un groupe de chômeurs pour une prestation bien définie, qui ne peut être assurée en interne. Le SPE qui contrôle l'action de son sous-traitant s'assure alors que celui-ci a bien les *moyens* de réaliser la prestation pour laquelle il est rémunéré. On passe à une forme faible d'externalisation dès lors que sont remplies deux conditions : il ne s'agit plus de sous-traiter seulement la mise en œuvre d'une prestation préalablement définie, mais de laisser à l'opérateur le soin de définir et d'assurer l'ensemble du parcours de retour à l'emploi ; et le SPE qui contrôle s'assure des *résultats* obtenus et non plus des moyens qui sont laissés à la discrétion de l'opérateur. Cependant, le contrat passé entre le SPE et le prestataire privé ressemble toujours à un contrat de sous-traitance classique, où l'opérateur est payé forfaitairement pour sa prestation de services. » (*Ibid.*, p. 14)

A côté de ces opérateurs privés, existe de longue date un secteur associatif à but non lucratif. Le secteur associatif constitue bien le troisième acteur de l'intermédiation, certes moins important que les deux autres, mais qui se veut un foyer d'innovation, voire un modèle pour le service public de l'emploi et les prestataires privés. Les associations à but non lucratif constituent donc bien une composante, – certes mineure par ses capacités de prise en charge – du « marché de l'accompagnement » (N. Georges, 2007) avec ses spécificités. Aussi était-il intéressant de se pencher sur la pratique d'une association qui a fait de l'accompagnement sa raison d'être depuis sa fondation en 1985.

Ce document de travail repose sur une étude menée entre novembre 2007 et juin 2008 pour le compte de SNC et qui a fait l'objet d'une convention entre l'IRES et

l'association. Au seuil de cette étude, il est nécessaire de revenir sur la commande (cf. encadré ci-dessous) qui m'était adressée par l'association ainsi que sur les conditions de recueil des témoignages et les questions méthodologiques qu'elles suscitent. Non par goût maniaque de la méthodologie mais parce que de telles questions et les précautions qu'elles amènent à prendre, les manières de procéder auxquelles elles invitent, informent sur la relation qui sont au cœur de l'accompagnement, et surtout sa nature particulière. Interroger un « accompagné » est sans doute différent d'interroger un syndicaliste dans une entreprise ou le militant d'une association écologique ; on tentera d'expliquer pour quelles raisons.

Bref retour sur la commande de cette étude

Une sociologue avec laquelle j'avais travaillé dans le cadre d'une autre recherche m'a proposé de faire une « étude sur l'accompagnement au sein de SNC » considérant que pour elle qui était bénévole il était méthodologiquement aventureux d'entreprendre une telle étude tout en étant membre de l'association. Après en avoir discuté avec mes interlocuteurs au sein de l'association, j'ai considéré que la demande qui m'était adressée était double. D'un part, une demande d'informations sur les pratiques de l'association en mettant l'accent prioritairement sur le regard que portent les accompagnés sur ces pratiques. D'autre part, une demande d'analyse, d'interprétation de ces pratiques. Pour cette tâche, faire appel à un observateur extérieur c'est se donner les moyens d'un regard décalé sur les pratiques à étudier. C'est le meilleur moyen de recueillir des informations que, du fait de leur position même, les militants ont plus de difficulté à obtenir. C'est le même type de demande qui nous avait été faite par la DRH d'une enseigne de la grande distribution qui voulait savoir comment les directeurs de supermarché recrutaient effectivement leur personnel et, en particulier, s'ils se conformaient à la charte de la diversité que l'entreprise avait signée (Lochard, Ughetto, 2006). C'est dans le même état d'esprit que j'ai envisagé la « commande » qui m'était passée : mettre en évidence des aspects mal perçus, parfois ignorés des membres de l'association eux-mêmes et ce faisant éclairer la pratique d'accompagnement en général, en s'efforçant de la saisir du point de vue de ses bénéficiaires. En effet, seul un regard porté du *point de vue* de ceux qui étaient « l'objet » de cette pratique

■ ■ ■

■ ■ ■

est susceptible de les mettre au jour. J'ai présumé que le point de vue des accompagnés était susceptible d'en dégager des dimensions restées inaccessibles aux accompagnants et aux cadres de l'association. Les termes mêmes dans lesquels elle était posée : « les besoins des demandeurs d'emploi en matière d'accompagnement » étaient porteurs d'attentes implicites et contribuaient à prédéfinir, à cadrer cette recherche. J'ai opté au bout d'un certain temps pour une définition du problème différente de celle-ci. J'ai renoncé à utiliser cette notion qui semblait présupposer que les DE auraient des besoins bien identifiés, en tout cas identifiables par l'enquête, et qu'une fois recueillis leurs avis sur le sujet, le dispositif et la pratique associative pourraient être conformés à leurs besoins. Ils seraient porteurs d'une vérité, auraient à exprimer des « besoins » propres, à propos desquels ils seraient lucides. Il suffirait ensuite d'adapter l'offre à ces supposés besoins. En fait, il existe une interaction entre les « besoins » et ce que sont en mesure d'offrir les accompagnateurs SNC et l'association en tant que telle. Il est probable que l'offre et la demande évoluent parallèlement et s'ajustent l'une par rapport à l'autre. Les connotations naturalistes du mot, évidentes quand on parle des « besoins de consommation » mais aussi par exemple dans « besoins en information » paraissent peu pertinentes pour les questions posées. Plutôt que de recourir à un tel raisonnement en termes de carences, de déficits qu'il suffirait de combler, j'ai préféré considérer que les DE ont des *opinions* sur les services qui leur sont proposés, manifestent des réactions positives ou négatives, des attentes, des critiques pouvant aller jusqu'à la remise en cause, sur le sort qui leur est fait et les dispositifs prévus pour leur faciliter le retour sur le marché de l'emploi. Ces opinions, ces prises de position invitent à ouvrir un dialogue, imaginer des coopérations, une co-construction du dispositif qui les concerne, c'est-à-dire un processus dans lequel ils seront acteurs, parties prenantes de décisions qui les concernent au premier chef. De fait, raisonner uniquement en termes de besoins des DE aboutirait à mettre hors champ, à exempter de tout questionnement les pratiques associatives, la manière dont sont conduits les accompagnements. Cette étude entend prendre en compte d'autres approches, d'autres « cadres » que ceux qui tendent à s'imposer comme des présupposés.

Recueil des témoignages

Parce que les témoignages des accompagnés sont indissociables de la relation dans laquelle ces personnes sont engagées, leur recueil exige quelques précautions d'ordre à la fois méthodologique et déontologique. En premier lieu, le respect de la règle de l'anonymat. D'abord par respect de la parole donnée ; l'enquêteur annonce aux interviewés que l'entretien est anonyme. On peut supposer qu'ils attendent légitimement que l'engagement pris soit tenu, certains s'assurant explicitement que ce sera le cas (« *personne ne le lira en dehors de vous ?* »). Il est par ailleurs avéré que l'anonymat a pour effet de libérer la parole de la personne interviewée parce qu'elle n'a pas la crainte d'être reconnue, parce que la parole est confiée à quelqu'un d'extérieur au groupe auquel elle appartient, à l'association en l'occurrence. A ces principes valables pour toutes les situations d'enquête, s'ajoute une dimension qui paraît étroitement liée au contexte. Dans une association qui a pour vocation principale l'aide aux demandeurs d'emploi (mais ce pourrait être à tout autre catégorie bénéficiant d'un soutien), s'installe une relation de dette et ce, quels que soient le tact des accompagnants, leur vigilance à cet égard. De ce fait, la relation est structurellement dominée par le couple don / (attente de) gratitude. L'accompagné se reconnaît sujet de dette, se sait débiteur, du fait de sa position vis-à-vis du binôme d'accompagnateurs¹. Il serait bien ingrat s'il ne se considérait pas redevable vis-à-vis de son bienfaiteur. Face à lui, les accompagnateurs sont fonctionnellement exposés à considérer l'accompagné comme peu reconnaissant s'il semble manifester par son attitude qu'il envisage l'action dont il est le bénéficiaire comme un dû. De la sorte, l'accompagné peut se censurer dans l'appréciation qu'il porte sur les performances de l'association, ses pratiques, pour ne pas paraître faire montre d'ingratitude. A cet égard, on peut considérer plus largement que la valorisation du bénévolat dans notre société, celle du don, contribue à bloquer l'appréciation critique sur les pratiques associatives sauf à les dénoncer dans une attitude que Luc Boltanski nomme la « topique de la dénonciation » (Boltanski, 1993). L'attitude du bénéficiaire d'une aide serait malvenu de critiquer les bénévoles puisqu'ils donnent leur temps gratuitement, ne demandent rien en échange... A fortiori quand, dans le cas des emplois de développement², les personnes doivent leur emploi à l'association elle-même.

Un deuxième élément influe sur le recueil de la parole des personnes suivies par l'association. Ces personnes ont souvent connu des situations d'affaiblissement qui les ont marquées fortement (« *Cette expérience m'a laissé une peur*

1. « Même un don librement octroyé peut porter atteinte au respect de soi du bénéficiaire car, comme dit l'anthropologue Mary Douglas, "la charité blesse" ; le fardeau qui pèse alors sur son destinataire ne peut laisser à ce dernier d'autre réponse possible que la soumission. » (Sennett, 2003, p. 169)

2. Il s'agit d'emplois généralement associatifs financés par SNC pour faciliter le retour à l'emploi.

fondamentale, un sentiment d'insécurité; ça laisse des traces encore maintenant... ») et qui les disqualifient à leurs propres yeux, au point parfois de ne pas être assurées de la pleine légitimité de leurs propos et de multiplier les marques de prudence. C'est ainsi que peut également s'expliquer la retenue de leur discours, parfois certaines réticences à parler, à porter des jugements sur le dispositif dont ils sont les bénéficiaires. Elles ne s'y autorisent souvent qu'en fin d'entretien, parfois quand le micro est éteint. Elles semblent plus enclines, selon les catégories proposées par A. O. Hirschman, à la *fuite (exit)* qu'à la *prise de parole (voice)*. Plus exactement, ce que l'on recueille c'est une *voice* faible, timide, bridée par des scrupules, réticente à s'exprimer. Le problème pour le chercheur qui recueille leurs propos et de laisser émerger cette prise de parole, de la laisser franchir les diverses barrières de l'autocensure...

De plus, les accompagnés sont conduits par l'entretien à faire un récit autobiographique. L'enquêteur les invite à revenir sur une période de leur vie, parfois pas très éloignée, qui a été douloureuse et que le récit de leur accompagnement les expose à se remémorer, avec ses moments douloureux. Ils trouvent le plus souvent des compromis entre le récit qu'ils font de ces moments (confier qu'on a « été au Rmi », qu'on a vécu dans un foyer, « été dans le potage », connu des moments de fragilité extrême...) et qu'ils s'efforcent de rendre relativement précis pour l'interlocuteur et la défense d'une image de soi (celui qu'ils sont aujourd'hui, qui a surmonté ses difficultés...) ou celui qui défend une image de soi pas trop dégradée (celui qui s'est toujours battu, qui n'a pas accepté le chômage...) face à un interlocuteur inconnu. De ce point de vue, leur discours est toujours *aussi* une justification à l'égard de cet interlocuteur. Il n'en appelle que plus d'attention dans l'analyse.

Sur les limites de ce travail

Un autre défi de cet exercice est de proposer des analyses radicalement nouvelles à propos d'un groupe qui a une pratique intense de l'auto-analyse, qui pratique la réflexivité à travers ses publications, ses séminaires, qui se livre à l'analyse minutieuse de ses pratiques, fait des bilans réguliers fondés sur les témoignages de centaines de membres ?

Par rapport à ces analyses menées de l'intérieur, le seul atout du sociologue est de porter un regard un peu décalé ; son seul privilège est celui de l'extériorité. On peut supposer que dans les entretiens, bénévoles et accueillis n'ont pas exactement répété ce qu'ils disent dans les réunions habituelles de l'association ; non qu'on les soupçonne de tenir un double langage mais du fait des conditions de recueil de l'information qui sont sans doute plus propices à une tentative d'auto-analyse des pratiques (individuelles et collectives). Le sociologue, en les invitant à parler d'eux-mêmes, leur donne l'occasion de dire autrement ce qu'ils vivent, le sens

qu'ils donnent à leurs actions, les valeurs qui les conduisent à tel choix, leur appréciation sur telle ou telle pratique.

L'enquêteur permet à l'interviewé de dépasser une première opinion. S'il a plutôt tendance à répéter des opinions qui ont cours dans son groupe, l'occasion lui est donnée de s'en démarquer, voire de les remettre en cause. Dans l'entretien, l'interviewé est mis en situation de « penser à soi et parler de soi, plus profondément, plus précisément, plus explicitement qu'[il] ne le fait habituellement, dans un cadre quelque peu solennel, un magnéto devant soi, pour la science. » (Kaufmann, 2004, p. 60). C'est en quelque sorte une situation expérimentale dans laquelle l'interviewé fait plus que livrer des informations, il se livre à un travail sur soi qui l'amène à des analyses beaucoup plus profondes que dans une situation ordinaire.

Les analyses qui suivent se fondent sur une large consultation de la littérature de l'association, d'un certain nombre d'ouvrages qui lui ont été consacrés par des membres ou des compagnons de route. Par ailleurs elles sont nourries de la participation au séminaire national que l'association a tenu à Issy-les-Moulineaux en février 2008 ainsi que de celle à une réunion de *Paroles d'accompagnés*³. Le principal matériel qui nourrit ces analyses est constitué d'une série d'entretiens avec un certain nombre de bénévoles et de personnes qu'ils ont accompagnées (n= 27) menés tant à Paris et dans sa banlieue qu'en province pour quatre d'entre eux.

Bien que cet ensemble constitue une documentation somme toute respectable, les analyses qui suivent ont leurs limites qui découlent du périmètre de l'investigation menée. Ainsi, à l'issue de cette enquête, il est difficile de dire ce qu'*est* l'accompagnement pratiqué par SNC mais il est possible de décrire divers aspects de ces pratiques telles qu'elles sont ressenties, analysées par ceux qui les ont mises en œuvre ou en ont été la cible. Ce que ces personnes en ont retenu dans leurs récits, comment ces personnes les ont vécues, l'analyse qu'elles en font le plus souvent une fois l'accompagnement terminé (ou interrompu, ou suspendu).

La mise en série de ces apports d'information, de ces jugements, de ces appréciations, de ces éléments d'analyse a permis de donner une cohérence à cet ensemble de pratiques théoriquement inspirées par la même méthode, la même doctrine, d'une certaine façon normalisées par des formations, des consignes écrites... Malgré ces garde-fous, les pratiques d'accompagnement ne sont pas absolument identiques. Des équipes, des individus s'en emparent ; ils y ajoutent leur propre culture, les adaptent à leurs expériences, leur personnalité, leurs interlocuteurs et leurs problèmes propres...

3. Réunions au cours desquelles les accompagnés de SNC discutent collectivement avec des cadres de l'association du fonctionnement de celle-ci, font des suggestions pour son amélioration, etc.

Ultimes mises en garde

Le risque auquel expose ce type d'approche est d'être lu comme une mise en cause des pratiques de l'association, de l'engagement de ses membres. Toute assignation d'une cause risque, en effet, d'être lue comme un blâme, une accusation.

« When sociologists link a cause to an event or a state of affairs, they at the same time assign blame for it. An event occurred because certain actors did something that helped to make it occur; had they acted differently, the event would not have occurred as it did. If the event is judged to be morally or politically reprehensible, the sociological analysis, by isolating those actors as the cause of the event, blames them for its occurrence. » (Becker & Horovitz, 1972, p. 58)

Ce risque est encore plus patent dans le monde associatif où les militants ont tendance à s'identifier à leur « cause ». Toute identification d'un problème risque d'apparaître comme une remise en cause du bien fondé de la démarche. Il est clair que le niveau d'analyse est celui de forces impersonnelles, collectives échappant au contrôle des bénévoles dans leurs conduites individuelles, à leurs intentions. Identifier des phénomènes inadéquats, des dysfonctionnements... ne revient pas à désigner des responsables, mais seulement à permettre au collectif de réfléchir à ses pratiques, d'infléchir éventuellement des conduites.

Enfin, quand il se livre à cette analyse distanciée, objectivante, l'analyste s'expose à jouer un rôle de désenchanteur. A plus forte raison quand il aborde une conduite comme l'engagement bénévole ou un thème comme l'accompagnement. Parce que ce sont des objets valorisés, tenus en haute estime dans notre société, les prendre pour objet d'analyse suffit à en briser le charme. Du coup, l'analyste qui présente trivialement des pratiques, met en scène des conduites habituellement vues sous un angle favorable, avantageux, paraît revenu de toute illusion, portant un regard désabusé voire cynique et il pourrait être soupçonné d'inviter au cynisme. Ce n'est en aucun cas cette attitude qui inspire ce travail mais simplement la volonté d'offrir un regard distancié sur des pratiques volontaires, inspirées par une volonté de contribuer au vivre ensemble.

I. L'accompagnement comme projet

Au seuil de l'étude, le parti pris est de considérer l'accompagnement comme un objet énigmatique, malgré son caractère désormais familier. Son usage social s'est considérablement élargi dans les domaines médical, scolaire, de l'insertion, de la recherche d'emploi... Des dizaines de titres d'ouvrages dans les catalogues des bibliothèques témoignent de ce succès. Familier, à plus forte raison pour ceux qui le mettent en œuvre dans un cadre professionnel ou bénévole comme les membres de SNC pour qui il a une dimension d'évidence. Il s'impose alors comme un mot et des pratiques allant de soi. Un tel statut d'évidence est, semble-t-il, un obstacle plus qu'un atout. Il s'agira donc dans un premier temps de lui restituer une dimension d'étrangeté en mettant en suspens nos habitudes, des représentations spontanées produites par des années de pratique. Comme l'écrit Howard Becker, « les mots, et les pensées qu'ils impliquent, nous empêchent de voir ce qu'il y a à voir » (2002, p. 143). Pour ce faire, pour nous libérer des automatismes perceptifs quoi de plus utile qu'un détour par l'histoire. Plutôt que de tenter d'en donner une définition, le choix a été fait de suivre l'histoire du mot dans le discours social, les significations que ses promoteurs et ses utilisateurs lui ont progressivement attribuées, à côté et en opposition à des notions proches comme « assistance », « aide », « entraide », « solidarité ».

1.1. Histoire de la notion

Dans le sens qui nous concerne, la notion d'accompagnement apparaît au cours des années soixante-dix dans le champ du handicap. Elle correspond à la demande des familles que les malades mentaux et les personnes handicapées soient davantage intégrés à la vie collective.

Sauf erreur, sa première inscription dans un texte administratif date de décembre 1973 dans une circulaire de Marie-Madeleine Dienesch⁴ qui mentionne des « services d'accompagnement et de suite » dans certains Centres d'aide par le travail (CAT). On se situe dans le contexte de la gestation de la loi de 1975 sur les handicapés qui proclame que « leur intégration constitue une obligation nationale » (art.1). La loi prévoit des « équipes de préparation, de suite et de reclassement » (EPSR) puis des « services d'accompagnement à la vie sociale ». Il s'agit clairement de favoriser le passage de l'assistance à l'autonomie, à la participation directe des malades et des handicapés à la vie collective.

4. Secrétaire d'Etat à l'action sociale et à la réadaptation.

La notion gagne ensuite le domaine de l'habitat social. Dans ce cadre, accompagner, c'est permettre l'adaptation des familles à un mode d'habitat collectif, à des règles de vie en commun... La circulaire n°78/59 du 17 mars 1978 sur la solvabilisation des « ménages les plus démunis » rappelle la nécessité d'une « action sociale d'accompagnement qui devra s'exercer envers les familles qui connaissent des difficultés soit pour entrer, soit pour se maintenir en HLM et envers les autres occupants afin d'améliorer les conditions de cohabitation entre groupes sociaux différents. »

Enfin, le sens de « soutien physique et moral » à un malade en fin de vie, de soins palliatifs aux mourants apparaît plus récemment. Il est le seul sens recensé par le dictionnaire *Robert* jusqu'à son édition 2008 qui mentionne également l'accompagnement scolaire.

Au cours des dernières décennies, le mot a connu une expansion considérable. Il est le plus souvent flanqué de l'adjectif « social ». C'est le cas dans le discours caritatif et plus largement dans celui des associations intervenant dans le domaine social. On peut repérer la première occurrence dans *Messages du Secours Catholique* en 1982 : « notre fidélité s'enracine dans cette charité porteuse de Justice, qui ne passera jamais et se perpétue dans les accueils des plus souffrants, dans des réponses collectives à leur drame, dans un constant *accompagnement social essentiellement fraternel*. »

Les textes de loi sur le RMI (1988) et leurs circulaires d'application banalisent le vocable et lui procurent une reconnaissance plus large. Dès lors, à la fin des années quatre-vingt et au début des années quatre-vingt-dix, le mot connaît un succès très important dont il suffira de donner quelques indices. D'abord, la grande variété des domaines où il connaît une grande extension : le travail social au sens large⁵, et les problèmes d'insertion, la protection de l'enfance ou la médiation familiale, le domaine scolaire et tous les dispositifs de retour à l'emploi... On est frappé par la profusion lexicale qui donne une idée de ces différents domaines d'application. L'accompagnement se décline en multiples variantes : « *accompagnement social lié au logement* », lié « à l'accès à l'emploi », « *accompagnement social individualisé* ». Ses usages sont diversifiés et contextuels. Il peut concerner « *la fonction parentale* », « *la santé*⁶ », être « *social et culturel* », « *spirituel* »... La notion se prête à toutes les appropriations sans doute à cause de sa puissance métaphorique. Ensuite, la variété des sensibilités, des familles idéologiques qui l'adoptent atteste de sa large diffusion dans le tissu social : le caritatif confessionnel, le professionnel

5. Pas moins de quinze occurrences dans le texte de la loi de juillet 1998 contre les exclusions.

6. « L'accompagnement à la santé, vise à travailler les différentes composantes de la santé, depuis l'alimentation jusqu'à l'image de soi. », « L'accompagnement santé : une action d'insertion », *Union sociale*, n°173, janv. 2004, p. 16.

technique, le monde politique, des franges plus militantes de l'action sociale comme le Mouvement pour l'accompagnement et l'insertion sociale (MAIS). Chacun semble se reconnaître dans la notion et la faire sienne. Ce succès et cette multiplicité des domaines d'application ne sont sans doute pas étrangers au caractère flou de la notion. Cette caractéristique permet de l'investir de significations diverses ; elle lui vaut de fédérer des pratiques assez disparates, de restaurer la légitimité de pratiques n'ayant connu que des renouvellements limités ou au contraire de nommer des innovations. On peut noter qu'un des travaux universitaires majeurs sur la question du chômage, le livre de Didier Demazière, *Le chômage en crise ?* publié en 1992 (P.U.L) ne comporte pas une seule occurrence du mot. De même, l'accompagnement a mis un certain temps à bénéficier de la reconnaissance des pouvoirs publics.⁷

A la suite de son officialisation par ces derniers, la notion prend rapidement un tour normatif. Son caractère de nécessité est constamment réaffirmé parfois même comme critère de conformité des projets. Ainsi la circulaire n°91-421 du 7 mai 1991 sur les structures d'insertion par l'économie stipule (art. 2) que les « conventions doivent notamment préciser les modalités de l'accompagnement des personnes en insertion ». L'article L. 115-2 du Code de l'action sociale et des familles cite « l'emploi comme le premier domaine dans lequel l'accompagnement personnalisé doit porter ses fruits ».

Depuis, comme le relève F. Petit, il a fait « une percée significative dans l'institution de deux nouvelles mesures – la mesure d'accompagnement personnalisé et la mesure d'accompagnement judiciaire – venant s'ajouter aux modes classiques de protection de l'incapable (sauvegarde de justice, curatelle et tutelle) ; on en trouve une autre manifestation éclatante à travers le mécanisme du contrat d'insertion dans la vie civile (CIVIS), à destination des jeunes sans qualification, que le Code du travail présente, dans sa nouvelle numérotation issue de l'ordonnance du 12 mars 2007, sous le titre évocateur d'un "Droit de l'accompagnement" » (Petit, 2008, p. 414)

Simultanément, elle fait l'objet d'un travail de codification par les acteurs eux-mêmes à travers une Charte de l'accompagnement social dans le cadre de la commission Pauvreté-Précarité de l'Uniopss (1994 - 1995). Son objectif est de « fixer des principes identifiables et repérables pour toute action d'accompagnement social, sur le plan de l'éthique, des missions et de la méthodologie.» Dans cette tentative de délimitation de la notion, l'accent est mis sur le comment plus que sur les objectifs à atteindre, la fin. En outre, on insiste sur

7. Il faudrait pouvoir dater les premières occurrences du terme dans le secteur de l'emploi, par l'Anpe, les emplois de SNC en 1985.

le caractère contractuel de la relation mise en place et, même si elle reste asymétrique, sur la dimension réciproque de la relation.

Pour ce qui est de sa signification, l'accompagnement se caractérise par une volonté de répudier les formes paternalistes d'intervention sociale et plus généralement toutes les logiques interventionnistes. Il refuse également les formes caritatives, distributrices de l'aide inscrites dans des logiques assistancielles mais aussi toute forme de « contrôle social ». Il mise « sur les capacités des personnes à développer leurs ressources propres, leurs capacités d'initiative et de choix, leur possibilité de construire un projet de vie.⁸ » Ce qui est mis en avant c'est le caractère contractuel de la relation entre un agent spécialisé ou bénévole et un usager.

Le succès du mot enregistre sans doute une mutation plus profonde des représentations qui ont cours sur la mise en œuvre de cette relation d'aide. Il répond à un questionnement lancinant sur ce qui fonde une tutelle sociale, un mandat social asymétrique (pédagogique, « social » au sens d'insertion...) qui comporte toujours pour une part une dimension normative et qui semble de plus en plus difficile à assumer par ceux qui sont chargés de la mettre en œuvre. Le caractère polysémique du mot « accompagnement » en fait une notion désignant des modes d'intervention alternatifs et dont chacun peut s'emparer, pour penser une pratique qui se cherche, pour remettre en cause des conduites jugées surannées.

Les certitudes de la dame d'œuvre, mais aussi celles du travail social assuré de ses valeurs, de son bien fondé ont depuis longtemps vacillé sous les coups de la critique du « contrôle social » ou d'autres remises en cause plus récentes. Comment ces acteurs se mandatent-ils ? Comment pensent-ils, énoncent-ils l'action sociale qu'ils entreprennent ? La relation est fondée sur une altérité (aidant/aidé ; accueillant / accueilli ; secourant /secouru ; accompagnant / accompagné) mais une altérité qu'on s'emploie, au fur et à mesure, à symétriser, à laquelle on s'efforce de conférer une dimension plus égalitaire, une certaine réciprocité. De fait, elle semble de plus en plus mal assumée par le pôle « aidant » et de plus en plus mal supportée par le secouru.

Le succès de l'accompagnement semble s'inscrire dans un contexte de doute sur le tutorat, à plus forte raison sur la tutelle assumée. Tous ceux qui intervenaient selon ce modèle étaient guidés par une logique d'intériorisation des contraintes, d'inculcation de normes, de conduites hygiéniques, etc. Il s'agissait de socialiser autrui selon des valeurs qu'il devait faire siennes.

8. Uniopss, *Accompagnement social et insertion*, Syros, 1995, p. 265.

Dans l'accompagnement, cette logique éducative prend des formes plus modestes. Les références, les codes d'autrui ne sont pas (dé)niés, invalidés mais réorientés, aménagés... De même le savoir n'est plus distribué d'un seul côté. Ce sont les thèmes récurrents du « croisement », du « partenariat » des savoirs, des savoirs « d'en bas » auxquels on déclare prêter enfin l'attention qu'ils méritent. L'injonction et l'interdiction ont cédé la place dans le discours – et dans les pratiques ? – à des formes de prudence normative, même si simultanément, on assiste à une extension des domaines auxquels cette injonction timide s'applique : le logement, la sphère familiale, l'éducation des enfants (« fonction parentale »), la pratique professionnelle (accompagner les débutants dans une profession) et à une personnalisation de cette guidance (l'adjectif personnalisé accompagne très souvent le nom accompagnement). Autant de phénomènes qui participent d'une extension de la sphère de la négociation. Les modes de régulation classiques reposant sur le pouvoir, l'autorité cèdent la place à des modes plus négociés (*cf.* le succès de la « gouvernance ») dont le droit lui-même fournit un exemple.

La notion d'accompagnement s'inscrit dans un système interprétatif plus vaste dont elle n'est qu'un des éléments. Le modèle tutélaire de l'action sociale est radicalement remis en cause. Parallèlement, le modèle psychopédagogique qui a longtemps inspiré le mouvement d'éducation populaire et au-delà tout un pan de l'action associative ne bénéficie plus de la même adhésion (Ion, 2003).

Comme d'autres notions (intervention, relation d'aide...) avec lesquelles elle fait système, l'accompagnement social semble faire le deuil des utopies. Il marque une rupture avec l'idée de progrès dans laquelle s'inscrivait l'idéologie laïque de l'action sociale. Le progrès suppose des éclaireurs, des guides qui montrent la voie, marchent deux pas en avant. Avec l'accompagnement, l'intervenant social, dans une logique de modestie et une restriction d'ambitions, se situe à côté et pas devant. Pas de volonté d'éduquer, pas de projection vers un monde meilleur. L'optimisme progressiste est fondé sur l'idée de s'arracher – et d'arracher l'exclu, le pauvre, le chômeur – à l'ordre des déterminations sociales qui pèsent sur lui. Il exalte chez l'homme le « pouvoir de produire du neuf, d'inventer, de créer, de commencer, de rompre, de s'arracher, donc d'engendrer lui-même le proprement humain. » (Taguieff, 2001)

Dans la logique de l'accompagnement, le travailleur social ou le bénévole lutte moins contre quelque chose – la société responsable de la misère qui exclut – qu'il ne s'allie à quelqu'un. Il guide moins qu'il n'escorte ; il ne le conduit pas vers un but bien déterminé, et choisi par le guide, mais fait route à ses côtés. Ainsi la notion dessine un profil d'intervenant social moins interventionniste, sans fortes certitudes, en tout cas moins assuré de ses savoirs et de ses missions. On a affaire à une intervention moins fondée sur des doctrines rationnelles, à prétention

scientifique, des technologies d'intervention assurées que sur des qualités relationnelles, émotives, une attention à autrui, des capacités d'empathie...

La définition de l'accompagnement n'est pas pour autant stabilisée. Elle reste un enjeu de luttes de définition, notamment parce qu'elle est devenue un « mot valeur » (M. Bakhtine), prometteur de profits symboliques. Un nombre considérable d'acteurs – institutionnels ou non – revendiquent désormais le mot et la chose. La banalisation du terme concomitante à son inflation a suscité le besoin de faire des distinctions par le biais de qualificatifs : accompagnement « personnalisé », « individuel », « personnel », « humain », « fraternel »..., chaque opérateur tentant de souligner sa spécificité. De même, sa large diffusion a poussé ses utilisateurs à en préciser les définitions⁹, à leur donner un tour plus ou moins emphatique : « "Accompagner", de compagnon (*con-pane*), c'est partager le pain, c'est en quelque sorte revenir au contrat idéal, celui où la seule ressource rare, la nourriture nécessaire, est divisée équitablement entre les compagnons. Image archétypale de l'Évangile, le partage du pain suppose une communauté de destin. La dimension étymologique de l'accompagnement est présente au moins comme symbole si ce n'est comme éthique dans l'action sociale (une sorte de désir transcendant les conditions effectives des acteurs)» (Barreyre et Bouquet, 1995), voire à évoquer son « développement conceptuel » (Barreyre et Bouquet, 2006).

Avec l'accompagnement s'invente simultanément une nouvelle figure dans le monde de la recherche d'emploi, l'accompagné. Ce nouveau personnage ne s'identifie pas au « chômeur », au « demandeur d'emploi ». L'accompagné, c'est le chômeur, l'élève en difficulté, le handicapé... en tant que lui est manifestée une attention, une sollicitude pour l'aider à résoudre ou à gérer son problème. Cette nouvelle désignation correspond à une intention communicative différente. Elle présente la personne qui est l'objet de la démarche non plus selon les difficultés qu'elle rencontre (perte d'emploi, difficultés scolaires, troubles ou handicaps

9. « L'accompagnement est une notion récente dans le champ de l'action sociale. Elle succède à la notion de *prise en charge*. [...] L'accompagnement mise sur les capacités des personnes à développer leur autonomie : capacités d'initiative, de choix, de construction, de projet. Il est une démarche entreprise conjointement par une personne en difficulté et un ensemble de professionnels coordonnés....

Ce qui domine dans l'accompagnement, ce ne sont plus les caractéristiques intra-individuelles des publics ciblés, mais les interactions sociales dans lesquelles on les invite à s'inscrire tout en les aidant à les maîtriser à leur avantage. On peut, à juste titre, parler de médiation sociale. [...] Nous sommes dans une action de transformation sociale qui suscite du lien. Autrement dit, l'accompagnement existe dès lors que l'on entend intégrer les citoyens en difficulté et endiguer les phénomènes d'exclusion en mettant en place une logique solidaire fondée sur l'intersubjectivité des personnes.

Fondé sur l'écoute, un dialogue incitatif et une relation confiante, l'accompagnement doit permettre l'émergence du désir, moteur actif de la démarche à entreprendre et permettre à l'autre de trouver des moyens de réaliser ses objectifs individuels ». *Dictionnaire de l'enseignement et de l'éducation spécialisés*. Paris : Bordas pédagogie, 2003.

divers...) mais en tant qu'elle est prise en charge dans des procédures de co-cheminement. Au sein des nombreuses propriétés de la personne n'est retenue que celle qui désigne sa prise en charge par un accompagnateur. Toutes ses autres propriétés (privé d'emploi, qualifié ou pas...) sont en quelque sorte rabattues sur celle-ci.

Quels sont les enjeux d'un tel choix dénomiatif ? Le vocable « accompagné » prend place dans la série des euphémismes qui tendent à remplacer l'abrupt « chômeur ». Il s'inscrit dans le processus d'évitement du mot propre et le mouvement de désémantisation des termes qui désignent la réalité du chômage. Les documents de l'APEC, par exemple, « ne mentionnent jamais "chômage, chômeur", "demande ou demandeur d'emploi", "offre d'emploi", ni même "chercheur d'emploi" qui est remplacé par les termes "cadre", "client" ou "accompagné" » (Henni, 2005, p. 56.). Les dénominations qui tendent à se substituer à la désignation froide investissent d'autres propriétés de l'objet référentiel comme disent les linguistes et du coup induisent une autre appréhension de la réalité. L'effet communicatif de ces choix lexicaux pourrait bien relever d'une « déréalisation du chômage » (Henni, 2005, p. 56).

1.2. L'accompagnement selon SNC

SNC semble s'inscrire de plein droit dans le processus intellectuel qui vient d'être décrit. L'association, à bien des égards, était un acteur majeur de ce travail collectif de la société civile qui a abouti à l'émergence et l'installation dans le paysage social de la notion d'accompagnement et de sa promotion normative. On pourrait à partir d'une étude des archives de l'association déterminer exactement la part propre de SNC dans la construction de la notion, dans son accès à un statut d'outil désormais reconnu dans les différents secteurs du champ social. On se limitera ici à considérer l'accompagnement comme un projet collectif qui fonde pour l'essentiel l'activité de l'association. Une intention d'action, un projet d'intervention sociale pour favoriser le retour à l'emploi qui a l'ambition, à côté des interventions sociales professionnalisées, d'offrir aux DE un soutien d'un type différent.

Différent dans son projet d'abord. L'accompagnement entend se distinguer d'un simple « suivi » comme celui offert par l'ANPE pour aider les parcours de réinsertion professionnelle. « Pourquoi alors constatons-nous qu'il existe encore une demande réelle et potentielle de la part de demandeurs d'emploi vis-à-vis d'une action comme celle que mène Solidarités Nouvelles face au Chômage ? *De facto*, on se rend compte, au fil des accompagnements mis en place par l'association, que notre association répond à des attentes qui continuent à ne pas

trouver de réponse institutionnelle, ces attentes n'étant d'ailleurs pas nécessairement explicites ou claires pour le demandeur lui-même.¹⁰ »

Différent encore d'une relation d'aide. Une accompagnatrice qui utilise le couple aidant/aidé dans un sens péjoratif et à qui il est demandé d'en préciser les raisons explique qu'il faut « *éviter de tomber dans le panneau de vouloir aller trop vite et de résoudre le problème de la personne à sa place. On a envie de lui apporter une solution...on n'a pas à leur apporter de solution.* »

Comme l'exprime avec force un bénévole, l'accompagnement se veut une co-construction avec l'accompagné : « *c'est un travail commun. Nous, on peut rien faire sans eux. C'est du "en commun" ; on avance à leur rythme. C'est un succès commun. Ça peut paraître prétentieux de dire que c'est grâce à nous mais on pense qu'on y est un peu pour quelque chose.* »

Il est différent également par ses méthodes. Par la place primordiale accordée à l'écoute : « *Dans les accompagnements, il faut être patient et regarder les choses qui avancent. On est un miroir et on les écoute humainement.* » (H., 58 ans)

Par une « mise au centre de l'individu au chômage – et pas de son problème de chômage qui n'est pas d'abord lui –. Cela me paraît être l'intuition fondatrice de SNC [...] ; c'est à partir de la personne qu'on construit un projet qui ne peut être que le sien. [...] La solidarité pour moi commence dans le partage effectif de ce premier état de dénuement où l'on consent à ne pas savoir, pour entendre l'autre et le comprendre, l'accueillir. [...] Fondamental encore de créer prioritairement dans l'accompagnement, ce supplément 'd'être' partagé qui sera une expérience fondatrice dans les cas réussis... »¹¹

« Il y a alors, préalablement à la recherche d'emploi proprement dite, tout un travail de réhabilitation ou de changement d'image de soi à opérer qui ne peut se faire que dans le cadre de rapports de confiance comme ceux qui peuvent s'instaurer entre une personne accompagnée et des accompagnateurs bénévoles, qui ne fixeront pas a priori de limite temporelle à leur accompagnement. » (*Bulletin* n°20, mars 2002.)

L'ambition de dépasser une relation dans laquelle le pouvoir est distribué inégalement (sachant / profane, aidant /aidé...) vers une forme de

10. *Bulletin*, n°20, mars 2002.

11. S. Pillods, *Solidarités nouvelles face au chômage*, Ed. Charles Léopold Mayer, 1999, p. 51. Des différences sont faites entre « trois types d'accompagnement, selon les besoins du demandeur : l'accompagnement "coup de pouce", de quelques mois, l'accompagnement "coup de main", déjà plus long et comprenant souvent un emploi de transition et l'accompagnement de "reconstruction", qui peut durer plusieurs années, pour les personnes qui ont complètement perdu le contact avec leur environnement social. ». On trouve aussi la qualification « accompagnement de longue durée ».

mutualisation : « SNC, c'est [...] un système de mutualisation entre non-chômeurs et chômeurs. C'est une entreprise de mutualisation : on met en commun du temps pour accompagner, » (J.-B.F, Bulletin n° 22, avril 2004). Une mutualisation des connaissances, des expériences, voire des souffrances : « On met aussi en commun de la souffrance [...] : il y a la souffrance qui est enfoncée dans le cœur et dans l'esprit des personnes aidées, qui se met à circuler et éventuellement atteint les accompagnateurs eux-mêmes, mais peut-être que cela allège en même temps celle qui s'est accumulée chez les personnes accompagnées. » (*Ibid.*)

Les difficultés que recèle sa mise en œuvre ne sont pas pour autant occultées.

« C'est vrai que l'accompagnement n'est pas facile, il y a toujours un risque de trop ou de trop peu de quelque chose : trop de sympathie ou de l'antipathie, trop de compréhension ou trop de jugement. On peut être tenté de prendre trop de distance ou de se laisser envahir par les difficultés de l'autre, d'être un peu vampirisé. On peut s'inquiéter trop de l'autre ou trop s'aimer soi-même, s'estimer soi-même, avoir une vision narcissique de son accompagnement, être un peu trop content. Tous ces risques-là sont humains et normaux, on peut projeter ses problèmes, etc. ; donc, le juste est difficile et il faut en être conscient et, en même temps, nous voulons être ouverts à l'accompagnement et ne pas élever une muraille infranchissable, comme quoi ce ne serait pas à la portée de tout le monde.

Il me semble qu'il y a quelques réponses simples à cette question : l'accompagnement est difficile, mais il n'est pas plus difficile que de vivre avec les autres. Dans nos relations amicales, dans nos relations de couple, dans nos relations parents/enfants, nous avons à faire avec des problèmes de ce type en permanence, nous sommes sans arrêt en risque de ne pas voir des choses importantes, de considérer comme allant de soi des choses qui ne vont pas de soi du tout, etc. Donc, le problème que nous avons est réel ; simplement, nous, nous le savons mieux, parce que, dans la vie courante, on est un peu englué dans le jeu des relations de proximité. Or, elles peuvent dissimuler les mêmes blessures et les mêmes difficultés.

Et puis, je crois tout de même que les méthodes SNC donnent toute une série d'antidotes à ces difficultés de l'accompagnement. » (J.-B. de Foucauld, *Bulletin* n°20 mars 2002)

Une étude précise des discours des accompagnateurs montrerait la concordance entre leur appréhension personnelle et la doctrine qui vient d'être exposée. Ils identifient dans cette notion plus que la simple désignation d'une pratique, une anti-catégorie qui emblématise l'association et la distingue des autres acteurs du « marché » du retour à l'emploi. Ils adhèrent à une conduite qui promet d'instaurer avec le DE, pensé comme accompagné, une relation d'une nature

différente de celle que l'usager de l'Anpe peut entretenir avec ses conseillers. Certains rappellent l'étymologie du mot explicitement ou par allusion : « *Je me suis dit [à propos d'un accompagné] " il rêve, il y arrivera jamais ", mais je pense qu'il faut les laisser aller dans leur rêve et marcher à côté d'eux. »*

C'est l'incarnation d'une telle vision qui va être maintenant examinée.

II. L'accompagnement à l'œuvre

Comme on l'a vu, l'accompagnement, pour avoir fait l'objet de nombreux travaux théoriques¹² visant à le définir le plus rigoureusement possible, n'en est pas pour autant un objet qui aille de soi et sur lequel on pourrait fonder une analyse comme s'il s'agissait d'un donné à la définition parfaitement stable et ne comportant aucune équivoque, sans dimension polysémique. Pour être le plus souvent présenté comme une démarche naturelle, l'accompagnement n'en gagne pas moins à ne pas être considéré comme tel. Il a longtemps relevé de l'incitatif et du prescriptif plus que du descriptif. Il continue à relever pour une part d'une logique performative dans la mesure où il vise encore aujourd'hui à faire émerger une pratique qui se veut distincte de l'assistance ou de l'aide. On l'a dit, SNC a élaboré progressivement une doctrine de l'accompagnement, l'a éprouvée au fil des expériences collectives, de nombreux retours sur ces expériences. L'accompagnement a donné lieu à l'élaboration d'une charte¹³ définissant les engagements de l'association. Il a d'ores et déjà suscité des témoignages de bénéficiaires dont le plus emblématique est celui de Charles Mérigot, *Le dit de la cymbalaire* (2005). Ses définitions ont fait l'objet de débats avec notamment une tension qui semble ancienne entre une approche technique, professionnelle et une démarche plus fondée sur l'empathie. Au fur et à mesure s'est échafaudé un système conventionnel avec ses buts, ses méthodes, le sens que ses membres donnent à ces pratiques, avec des évaluations (taux de retour à l'emploi...). Désormais, depuis plus de vingt ans aujourd'hui, l'accompagnement est pour l'association une *doctrine en actes*. SNC a conduit des milliers d'accompagnements. Cette pratique a fait l'objet de plusieurs analyses¹⁴. Mais, malgré ces efforts de normalisation, l'accompagnement, comme toute pratique sociale mise en œuvre à cette échelle, donne lieu à des réalisations variables, qui peuvent prendre des formes contingentes selon ses protagonistes, les situations, etc. Ce sont ces pratiques et leurs variations qu'on va tenter d'analyser dans cette deuxième partie.

En effet, il est probable que les pratiques se déclinent avec des variations du fait des initiatives locales, des identités des différents groupes, de leur composition. De même, des décalages, des discordances sont possibles entre les intentions subjectives des accompagnateurs (et de l'association en tant que collectif) et les conséquences pratiques individuelles et institutionnelles sans évoquer le

12. Les publications sur le sujet se comptent par centaines.

13. « Charte d'engagements réciproques entre les membres accompagnateurs et l'association Solidarités nouvelles face au Chômage ».

14. Outre le livre de S. Pillods déjà cité, *Contre l'exclusion : l'accompagnement. Essai de diagnostic et propositions à partir de l'expérience de SNC*, O. Bertrand, Roger Faist, Evelyne de Pontbriand, Jean-Baptiste Say, (mai 1994) ; *De ce que disent les accompagnés à un point de vue plus général*, Association Ariane.

questionnement sur la démarche d'aide elle-même. « *The help rendered may be given from the purest and most benevolent of motives, yet the very fact of being helped degrades* » (Coser, 1965, p. 145). L'essentiel de la démarche qui a inspiré ce travail porte sur l'observation des pratiques d'accompagnement, les façons dont il est mis en œuvre, perçu par les deux partenaires de l'interaction. La définition apparemment univoque peut alors s'avérer plus complexe et plus conflictuelle qu'il n'y paraît. Les appréciations sur les pratiques, sur les rôles impartis à chacun peuvent diverger. L'accompagné peut envisager la situation très différemment de ses accompagnateurs.

Ce dont il sera question dans la suite du texte, même quand on écrit par raccourci « les accompagnés », « les » ou « certains accompagnateurs », c'est moins des individus que des points de vue, des personnes que des places.

D'ailleurs dans la configuration d'accompagnement, ces différentes places ont pu être occupées par les mêmes personnes qui, à différents moments de leur parcours, ont été demandeurs d'emploi ou en situation d'accueillir des DE. Ainsi certains sont passés par une expérience de chômage avant leur engagement à SNC et sont devenus accompagnateurs. D'autres ont connu au cours d'une longue carrière d'accompagnateur une période de chômage de plusieurs mois et, du jour au lendemain sont passés d'un pôle à l'autre. Dans les deux cas, les personnes sont capables de témoigner de cette double expérience, de ce changement de point de vue, du retour sur soi qu'ils ont induit, de la posture réflexive qu'ils ont favorisée et donc de ce que cela leur a apporté dans leur pratique d'accompagnateur.

Les analyses qui suivent ne visent donc pas des qualités inhérentes à ces personnes mais des attitudes, des conduites, des représentations qui sont à référer à leur place dans le dispositif d'accompagnement, au rôle qu'elles y tiennent, à la façon dont elles l'investissent, ou à la démarche d'accompagnement elle-même ou encore à la manière dont elle est conduite. On ne prétend pas identifier l'accompagnement en tant que tel, une forme essentialisée de celui-ci, dire ce qu'il *est*, mais un état de ce système organisationnel qui a atteint une certaine stabilité, sans doute connu des réaménagements du fait du développement de l'association entre 1985 et aujourd'hui, du renforcement et de l'adaptation du service public de l'emploi, de l'apparition de nouveaux acteurs (prestataires privés), de l'évolution du marché de l'emploi, du profil des bénévoles, de leur renouvellement....

Le moyen choisi pour mesurer les écarts qui peuvent exister entre le projet de l'association et son incarnation dans des pratiques consiste à tenter d'apprécier si et en quoi la carrière des accompagnés est affectée par l'accompagnement. C'est le parti pris majeur de l'association : une attente d'effets découlant de la qualité de

l'accompagnement humain, moins distant qu'à l'Anpe, non affecté par le rapport marchand des prestataires privés...

L'attention a été portée sur les conditions d'exercice de l'accompagnement (lieu où il s'effectue, statut bénévole des accompagnants, statut des personnes accueillies –. Peut-on considérer que les pratiques mises en œuvre par le service public de l'emploi et le dispositif associatif aboutissent à conférer un statut différent aux « clients » de l'institution ? – nature des rapports qui s'établissent avec l'agent accompagnateur, etc.) ? Les univers symboliques qui régissent le service public de l'emploi et l'association étant différents, produisent-ils des effets eux-mêmes différents sur les personnes prises en charge ? On peut faire l'hypothèse qu'ils concourent à construire des identités différentes d'« usager » dans un cas, d'« accompagné » dans l'autre. Quelle est la latitude laissée au DE dans la relation d'accompagnement pour définir son identité, la recevoir comme il l'entend, lui donner un sens qui lui convienne, l'orienter conformément à une image de soi qui lui permette de se reconstruire au lieu de l'enfermer dans une image négative d'assisté ? Au fond, est-ce que la « carrière » pour reprendre l'expression de Goffman, le processus de redéfinition de son identité sociale par un individu à la suite d'une expérience comme celle de l'accompagnement en l'occurrence, s'en trouve modifiée ? Et ce, à la fois dans sa dimension intime et dans sa situation professionnelle, ses relations sociales. « L'intérêt du concept de carrière, selon E. Goffman, réside en son ambiguïté. D'un côté, il s'applique à des significations intimes, que chacun entretient précieusement et secrètement, image de soi, et sentiment de sa propre identité ; de l'autre, il se réfère à la situation officielle de l'individu, à ses relations de droit, à son genre de vie et entre ainsi dans le cadre des relations sociales. Le concept de carrière autorise donc un mouvement de va-et-vient du privé au public, du moi à son environnement social, qui dispense de recourir abusivement aux déclarations de l'individu sur lui-même ou sur l'idée qu'il se fait de son personnage. » (Goffman, 1968, p. 179)

En quoi le *destin social* des accompagnés est-il modifié par la prise en charge associative ? En ce qui concerne les diverses phases qu'on peut distinguer dans le parcours des accompagnés avec des manifestations plus ou moins caractéristiques de chacune d'elles : perte du réseau relationnel, expérience d'abandon, épisodes dépressifs éventuels, dépréciation de soi. En somme, dans quelle mesure l'accompagnement est-il en mesure d'en modifier le cours, la durée, d'offrir des issues ?

II.1. Défection initiale

Préalablement à la prise en compte des personnes qui s'engagent dans le dispositif en acceptant un accompagnement, il conviendrait de ne pas ignorer tous les cas des personnes qui amorcent une démarche, viennent à une permanence d'accueil

et ne donnent pas suite. Nombreux sont les accompagnateurs à évoquer cette question. Sans avoir pu faire des entretiens avec ces personnes qui restent au seuil du dispositif, leur existence paraît significative dans une perspective d'analyse des attentes des DE. Il semble en tout cas important de comprendre ce qui motive cette défection a priori. Qu'en est-il de ces personnes qui font la démarche de se rendre à une permanence et qui, après une rencontre avec l'accueillant, décident de ne pas aller au-delà ? Sans qu'on puisse apporter de réponses documentées à leur choix, il serait sans doute utile d'en comprendre les logiques. Ces défections initiales pourraient montrer que la démarche de SNC n'est pas comprise comme une pratique dont l'utilité irait de soi. Peut-on considérer qu'elle n'est pas compréhensible par l'ensemble de ceux qu'elle est censée concerner, pas considérée comme judicieuse par certains DE ? En témoignent aussi les cas où le binôme doit s'employer à convaincre l'accompagné du bien fondé de l'accompagnement alors que l'accompagné le considère sinon comme une perte de temps au moins comme une manière de différer la recherche d'emploi proprement dite. Dans ce type de situations, le binôme est amené à faire accepter qu'un détour peut rapprocher, qu'il est préférable de retarder la recherche d'emploi proprement dite. Une telle appréhension de l'accompagnement peut amener d'autres accompagnés à interrompre le processus avant qu'il ait atteint son terme.

II. 2. Une relation entre un DE et un bénévole

La question qui est ici posée n'est pas celle de la compétence, de la professionnalité de l'accompagnateur mais celle de son *statut* : professionnel¹⁵ ou bénévole. Le premier fonde son intervention sur des règlements impersonnels ; il fait l'objet de contrôles de sa hiérarchie, justifie ses choix auprès de celle-ci ; il est doté éventuellement de certains moyens de coercition... Le second met en œuvre des principes auxquels il adhère, qu'il estime fondés en valeurs, qu'il peut éventuellement adapter à la personne qu'il secourt, fait des choix en fonction de son interlocuteur, choix qui sont néanmoins encadrés par le respect de la charte de l'association et le contrôle du groupe de solidarité.

Le caractère bénévole des accompagnateurs peut constituer une motivation majeure dans le choix d'être pris en charge par l'association. Ainsi pour une personne elle-même bénévole dans une association d'insertion :

15. L'usage du terme « professionnel » dans ce texte n'implique pas de jugement sur la professionnalité des bénévoles, leurs compétences. On désigne ainsi un groupe qui exerce une activité de travail rémunérée fondée sur un savoir théorique, comportant des applications pratiques et correspondant à un mandat social. Il va de soi que les bénévoles peuvent être des « professionnels » au sens d'expert dans leur art et montrer des compétences professionnelles (soit héritées d'un travail antérieur, soit acquises au fil d'un parcours bénévole jalonné de formations et d'expériences multiples).

« C'est alors en décembre 2007 que j'ai connu SNC par internet. Ce qui m'a intéressée c'est l'accompagnement et le fait qu'il s'agissait de personnes bénévoles. J'avais été suivie par des cabinets de recrutement et j'avais senti une pression de leur part parce que je savais qu'ils allaient toucher une commission ; ils me proposaient des postes qui ne me correspondaient pas, par exemple des missions de un ou deux mois alors que je cherchais un CDI ; je préférais trouver un CDI qui me corresponde. Ce qui m'intéressait dans SNC, c'était le côté désintéressé, que ce soit mené par des bénévoles qui prennent sur leur temps libre. »

De façon générale, c'est en référence à cette dimension bénévole que les personnes interviewées expliquent leur préférence à la fois par rapport aux prestataires privés comme dans l'extrait précédent, et par rapport au service public de l'emploi. Le bénévolat est vécu comme une garantie de désintéressement (*« Ils viennent pas acheter une part de salut. »*)¹⁶ mais aussi de disponibilité. Ainsi la possibilité d'appeler ses accompagnateurs *« à n'importe quel moment »* revient comme un *leitmotiv* dans les témoignages :

« On respectait la fréquence avec bien sûr la trêve des vacances mais j'avais toujours un numéro de téléphone pour les joindre. En plus, il y avait les communications par mail ou par téléphone. »

Ce statut de bénévole apparaît aussi comme une garantie d'intérêt sincère. *« Ils sont pas obligés »*, résume un accompagné.

La relation est d'ailleurs le plus souvent décrite comme une relation de personne à personne et pas en termes de fonctions ou de places :

« C'est une relation de personne à personne et pas " on va vous aider ". [...] Pour ma part, j'attendais un accompagnement humain, pas un accompagnement professionnel. Ils ont eu la souplesse de s'adapter et de répondre à la demande. » (H., 55 ans)

« Je suis reconnaissante à ces gens mais c'est plus que ça. C'est de me dire qu'il y a quelque chose de drôlement futé et d'ambitieux de faire quelque chose qui tienne de l'humanité de ce statut de chômeur et pas seulement de sa dimension économique et sociale. » (F., 40 ans)

« Ce sont des gens très sympathiques. » (F., 57 ans)

16. Cf. aussi la notation de Charles Mérigot : *« Je sais aussi qu'ils sont bénévoles. Ils n'ont rien à gagner à ce que je retrouve ou non du travail. Pourtant, étrangement, je crois que c'est important pour eux de me voir sortir de ma situation. »*, *Le dit de la cymbalaire*, p. 180.

« Vu le postulat que les accompagnateurs étaient bienveillants, à l'écoute, je savais que l'accompagnement serait ce que j'en ferais aussi. Ils n'avaient rien à voir avec l'Anpe qui gérait des chômeurs. Je dépendais du groupe H et mon binôme était composé d'un homme et d'une femme. J'ai eu la chance d'être avec des aînés. On s'entend bien tout de suite... et je suis contente d'avoir un monsieur qui a été mis à la retraite à 58 ans ; quelqu'un d'épanoui, qui a commencé à bosser à 14 ans et une femme qui est grand-mère, qui a été prof de piano, prof de musique à l'Education nationale... Un monde actif qui a vécu des expériences pas aussi banales que ça. Je comprends que ce sont des gens à qui je peux confier mes expériences, qui sont en prise directe avec la vie et qui comprennent mon parcours. » (F., 40 ans)

Dans un certain nombre de cas, en particulier quand une certaine parité sociale existe entre les partenaires de l'échange, l'engagement bénévole semble propice à une forme de réciprocité. Une fois l'accompagnement fini, il arrive que la relation débouche sur des rapports plus durables, un lien que les accompagnés n'hésitent pas alors à qualifier d'amical.

« Les personnes [qui composaient le binôme] m'ont accepté sans jugement. Ils sont tous les deux devenus des amis ; il y a une estime réciproque, je pense. Pour ma part, j'attendais un accompagnement humain, pas un accompagnement professionnel. Ils ont eu la souplesse de s'adapter et de répondre à la demande. J'avais rencontré deux ou trois autres associations mais ça n'avait pas donné grand-chose. Je dirais que SNC c'est une présence humaine qualitative. J'avais le sentiment d'une relation assez forte et assez positive à un moment où j'étais déstabilisé. » (H., 55 ans)

Au-delà de ces appréciations sur les atouts explicitement liés au bénévolat, il convient de relever toute une série d'éléments qui découlent de ce statut des accompagnants. Il apparaît en effet que le fait qu'il ne s'agit pas d'un professionnel pèse sur la relation. Certains accompagnateurs expriment clairement les risques inhérents à cette situation et la vigilance qu'elle exige.

« De temps en temps on aurait presque envie de s'investir davantage. Il faut être toujours en recul, en retenue. Par exemple, il est difficile de dire non à quelqu'un qui vous demande de l'argent parce que ça... les gens qui sont en grande détresse financière, c'est dur de refuser. Par contre, il faut peut-être orienter mais refuser soi-même ; c'est quelque chose qui se produit mais ça arrive. Il y a plusieurs réponses à ça : mais l'accompagnateur ne doit jamais faire ça de même qu'il ne reçoit pas chez lui. Il ne faut pas qu'il y ait d'investissement de ce type. » (H., 60 ans)

De façon générale, il apparaît clairement que les protagonistes de l'interaction (le binôme et l'accompagné) procèdent à toute une série de transactions pour gérer cette dimension.

Sans revenir sur l'histoire de l'assistance, on peut rapidement rappeler qu'avec la création de l'Etat-providence et la professionnalisation de l'assistance qui s'en est suivie, l'élément personnel de la relation s'est trouvé considérablement réduit. La professionnalisation de l'assistance a d'abord affranchi l'assisté de la reconnaissance due à son bienfaiteur. Il n'a pas à dire merci, pour reprendre la formule du sociologue américain, Lewis A. Coser qu'il faut ici citer longuement. « *Such professionalization of assistance has had two divergent sets of consequences for the recipient. To be cared for by a professional who is paid for his work means that the recipient need not be grateful to him, he doesn't have to say thank you. In fact he can hate the person giving assistance and even display some of his antagonism without losing the institutionally provided aid. Professionalization removes the personal element in the relationship and marks it as an impersonal transaction thereby freeing the recipient both from personal embarrassment and from personal obligation. When the poor is, so to speak, "promoted" to a case he may be spared certain personal humiliations. Yet this is not the whole story. The very manner of bureaucratic procedure used in dealing with a person on relief is different from that employed with respect to, say, an unemployed person. Receipt of unemployment insurance is seen as an unquestioned right which has been earned. Control by the donor agency over the recipient is minimal. Here it stands in contrast to control over the person on relief where control is a precondition for relief. Hence the professional in an agency dealing with the unemployed has little power over the persons he serves, but the welfare investigator or the case worker has a great deal of power over the assisted poor. This power was considerably increased, it may be remarked in passing, when the giving of assistance shifted from so-called categorical assistance to granting case workers leeway to vary assistance according to the specific needs of the client. This change of policy was instituted for humanitarian and benevolent reasons, to be sure. But it stands to reason that it has greatly increased the discretionary power of the case worker over the client* » (Coser, 1965, 145-146)

De fait, comme le relève Coser et comme le montre l'histoire de l'Etat-providence, le bénéficiaire peut théoriquement haïr la personne qui donne l'assistance et même afficher son hostilité sans perdre l'aide que lui procure l'institution. La professionnalisation a également pour effet de retirer la dimension personnelle de la relation. En la transformant en transaction impersonnelle, elle libère le bénéficiaire à la fois d'une gêne et d'une obligation personnelle. Quand le pauvre est, pourrait-on dire, promu « bénéficiaire » ou « usager », il échappe à

certaines humiliations personnelles dont la relation charitable était porteuse. De même, il échappe au contrôle moral qui était souvent une pré-condition du secours.

De fait, ce statut de bénévole pèse fonctionnellement sur la relation et place symboliquement les accompagnés dans une situation qui appelle à leurs yeux un contre-don. L'impossibilité de rendre dans laquelle ils sont risque de les réduire à la condition de celui qui ne peut que recevoir et donc à une « dépendance unilatérale » (*unilateral dependence*), selon l'expression de Coser. Etant donné leur situation de précarité, les accompagnés sont contraints de différer le contre-don. Elle les amène à se projeter dans un futur où ils pourront à leur tour donner, « rendre » selon l'expression de beaucoup d'entre eux. Certains envisagent ainsi la possibilité de le faire en devenant à leur tour accompagnateur quand ils en auront la possibilité¹⁷.

Au-delà de cet élément, les implications de la relation bénévole / DE sont diverses et concernent les deux protagonistes. Tentons de les recenser en nous fondant sur les témoignages que nous avons pu recueillir.

Il est frappant d'abord d'observer les efforts des bénévoles pour donner à la relation un tour professionnel ou, en tout cas, certains des attributs traditionnellement attachés à la relation entre un professionnel et un usager alors même qu'ils se défendent d'être des professionnels. La plupart tentent, semble-t-il, d'installer une posture impersonnelle qui est caractéristique des professionnels par exemple en gardant le silence sur ce qu'ils sont.

« Les accompagnateurs parlent très peu d'eux donc... (rires) le binôme que j'ai eu, ils parlent très très peu, ils parlent très très peu donc. Les quelques infos que j'ai dû glaner... » (F., 38 ans)

Mais, dans le cas d'une relation nouée dans le cadre associatif et parce que les accompagnants ne sont pas dotés du mandat social du professionnel, cette volonté est contrebattue par l'exigence morale de nouer des relations empathiques, d'installer une forme d'affinité qui fonde leur engagement à défaut de mandat. Une tension existe à l'évidence entre deux attitudes : se tenir dans une relation impersonnelle propre au cadre bureaucratique et afficher qu'on est personnellement concerné.

17. Un cas a été cité d'une accompagnée devenue accompagnatrice : *« Les accompagnateurs la connaissaient et ont pu évaluer sa capacité à...ça a été positif pour elle et pour nous, parce qu'avoir quelqu'un qui a été dans une situation de chômage difficile, qui avait mal digéré un divorce... et puis elle a vraiment eu envie d'accompagner parce que son accompagnement avait été positif. »*

L'accompagnateur n'a pas à sa disposition le garde-fou de la procédure bureaucratique. Aussi s'il n'y prend garde se trouve-t-il exposé à être assailli par un flot d'émotions. La prescription d'impersonnalité qui signe la relation professionnelle est sans doute un des moyens les plus efficaces de gérer son stress. « *The relationship was so defined as to make a reciprocal flow of affect and emotion between the two actors possible, even if it did not always, or usually, occur. But professionalization by definition prevents the flow of affect. This is not due to happenstance but to the institutionalization of a structurally asymmetrical type of relationship. Those who render assistance have a job to do; the recipient is a case. As in very type of bureaucratic procedure, the impersonal aspects of the case must of need take precedence over distracting personal considerations* ». (Cosser, 1965, 146)

Il n'est pas étonnant qu'ils y aient recours. A la question, « *c'est dur psychologiquement ?* », un accompagnateur répond :

« *Non, on arrive à un certain détachement.* »

Les conséquences inhérentes à ce statut de bénévole pèsent sur d'autres aspects de la relation. D'abord à propos du problème qui surgit dès qu'une relation professionnelle amène le client à confier des secrets à son interlocuteur. La relation entre un accompagnant et un accompagné n'y échappe pas. La détention d'informations ou l'illusion d'une telle détention chez certains accompagnés, est au cœur de la relation alors qu'on pouvait difficilement l'envisager. Ainsi plusieurs d'entre eux ont cherché à connaître, soit au seuil de l'entretien soit une fois l'entretien achevé, les informations que les accompagnateurs m'avaient livrées sur leur cas. Certains imaginant même qu'il existait des « dossiers » sur les accompagnés (« *vous avez vu mon dossier ?* »), comme il peut en exister à l'ANPE. La même question avait été posée dans un groupe de travail au cours du séminaire d'Issy-les-Moulineaux : « *les accompagnés sont-ils au courant de l'existence du groupe de solidarité ? Se représentent-ils le rôle de cette instance ?* » Un participant avait témoigné que parfois la prise de conscience chez l'accompagné se faisait à l'occasion d'une réunion festive à la faveur de laquelle ils comprennent qu'on parle d'eux en leur absence. « *Les accompagnés n'apprécient pas vraiment* ». Acceptent-ils plus difficilement d'un bénévole ce qu'ils accepteraient d'une profession établie tenue par une forme de secret professionnel et que tout patient subodore, le fait que les médecins ou d'autres professionnels peuvent parler de leurs clients et de leurs problèmes en termes triviaux (« l'appendicite de la chambre 8 »), voire choquants ?

On peut faire l'hypothèse que l'accompagné prend dans ce cas conscience qu'à l'occasion de l'accompagnement il livre plus qu'une identité sociale, celle à laquelle accèdent ses interlocuteurs dans la vie sociale (y compris dans son cas

l'agent ANPE à qui il a affaire). La démarche qu'il accomplit en faisant appel à une association l'expose à dévoiler aussi dans une large mesure, des informations d'une autre nature, des éléments personnels qui ne sont a priori partagés que par un cercle plus restreint. Nombreux semblent être les accompagnés qui, au fil des entretiens, confient des informations intimes (fille *dealer*, mésententes dans le couple, détresse personnelle, etc.), avouent des faiblesses qu'ils ne songeraient pas à confier à un agent de l'administration. Certains se disent eux-mêmes surpris de leur facilité à se confier à des inconnus.

« Au premier entretien, [...] c'était un peu bizarre, on parle de nous alors qu'on ne connaît même pas ces personnes ; surtout que c'est une partie de soi qui n'est pas facile à expliquer. On expose ses problèmes ; j'ai expliqué que rien n'était positif. » (F., 27 ans)

En entrant dans un processus d'accompagnement, l'accompagné abandonne, sans toujours en avoir conscience sur le moment, la forme d'anonymat que le contact avec un agent de l'administration lui permettait de conserver. *« Chaque fois qu'un individu rejoint une organisation ou une communauté, il se produit une nette transformation dans la structure des connaissances à son sujet – qui changent de distribution et de caractère –, d'où une évolution quant aux incertitudes du contrôle de l'information. » (Goffman, 1968, p. 85).*

Tout se passe comme si certaines circonstances (rencontres festives avec accompagnateurs et accompagnés, entretien avec un chercheur) faisaient naître en eux une incertitude sur le contrôle de ces informations. Certains peuvent avoir une forme de vertige sur le contrôle de telles informations et se rendre compte après coup jusqu'à quel point ils ont pu se dévoiler.

La nature particulière de la relation qui s'instaure dans un accompagnement conduit par des bénévoles semble faire une place particulière aux affects. La recherche d'empathie qui fonde la relation rend sans doute plus difficile la posture de détachement émotionnel et de détachement moral que requiert une aide efficace. Une accompagnatrice fait ainsi le récit de son premier accompagnement :

« J'ai beaucoup appris aussi à dire non, c'est-à-dire à poser des limites ; elle, elle était très dans la démarche " nous, on est amies " et nous, on posait des choses, on posait des barrières donc j'ai appris à être plus carrée dans la relation... » (F., 40 ans)

« Je préfère qu'on glisse pas dans la franche camaraderie ; garder une distance, c'est important aussi. Je préfère garder une distance. Je vois dans le groupe, ils se tutoient rapidement, assez vite.

Vous avez *tendance* à vouvoyer les accompagnés ?

Oui... et jusqu'au bout. Je réfléchis... je me demande si une accompagnée ne nous a pas un peu tutoyés. Nous, on l'a vouvoyée. » (F, 55 ans)

L'agent du service public de l'emploi est censé agir, pour reprendre la formule de Max Weber, sous « la domination de l'impersonnalité le plus formaliste : *sine ira et studio*, sans haine et sans passion, de là sans "amour" et sans "enthousiasme", sous la pression des simples concepts du devoir, le fonctionnaire remplit sa fonction "sans considération de personne" ; formellement, de manière étale pour "tout le monde", c'est-à-dire pour tous les intéressés se trouvant dans la même situation de fait.» (Weber, 1971 [1921], p. 231) Dans le cas de l'accompagnement associatif, les risques de l'investissement affectif sont identifiés par certains praticiens : *« Il faut se méfier aussi des attachements affectifs qui se font jour, c'est normal, mais on se protège quand même avec le binôme ».*

De façon générale, les bénévoles semblent avertis de la nécessité de contrôler leur investissement affectif et des « pièges de la compassion » pour reprendre l'expression de E. Goffman.

La solidarité portée par l'Etat-providence est anonyme, en tous les sens du terme. Elle correspond à ce que pointe Richard Sennett selon lequel « la meilleure forme d'aide sociale [...] serait une transaction comptable sans relations subjectives [...et le] principe de base de tout Etat-providence laïque : secourir sans compassion.» (2003, p. 159). Celle apportée par SNC se veut fortement personnalisée, s'adressant à des individus avec lesquels les accompagnateurs sont dans une situation empathique qui expose parfois, selon certains accompagnés, au risque du dolorisme.

« Par ailleurs ce que j'ai ressenti douloureusement c'est que c'était l'expression d'une immense douleur en fait, à savoir quelque chose de doloriste, de misérabiliste, quelque chose de... vous voyez la souffrance qui s'exprime de la part de ceux qui se trouvent marginalisés et non pas en fait quelque chose qui vous met sur le chemin de l'action, de l'espoir, du progrès, etc. » (F., 55 ans)

De même, le travailleur social n'est censé retirer de l'estime pour son travail que de la part de ses pairs ou de sa hiérarchie. *« Excessive sympathy would impair role performance. The welfare worker, moreover, is not supposed to deserve esteem*

for his accomplishments from the recipient of aid but rather from professional peers and superiors. » (Coser, 1965, p. 146)

L'accompagnateur bénévole pourra être tenté de céder à la tentation de retirer une telle considération des marques de remerciement qui lui sont adressées personnellement par l'accompagné. Un bénévole attire l'attention sur ce à quoi expose une fonction où « *on a envie de fabriquer le bonheur des autres* ». « *Il faut savoir, ajoute-t-il, accepter l'échec, ne pas se féliciter des grandes réussites et accepter l'échec de temps en temps* », signifiant ainsi que la tentation existe si l'on n'y prend garde de recevoir à titre personnel des louanges qui s'adressent au collectif associatif. On se contentera de mentionner le cas limite où l'accompagné tombe amoureux d'une accompagnatrice et se met à la harceler. Plus significative est l'attente de la part de l'accompagné que ses interlocuteurs manifestent une implication plus explicite, plus démonstrative à son endroit. C'est même souvent ce qui a inspiré son choix du cadre associatif.

« C'est peut-être un ressenti. Est-ce que ça fait pas partie de leur convention à eux de ne pas s'impliquer trop avec des accompagnés, je dis c'est un ressenti, s'impliquer un peu plus dans le... dans les situations mais je pense que ça fait partie de leur rôle de pas trop s'impliquer, de prendre du recul... maintenant que je suis... je pense que ça doit être ça.

Vous auriez préféré à l'époque ?

Oui, mais je pense que c'était un ressenti par rapport à la situation... que j'avais besoin de personnes à côté de moi. Avec du recul et avec mon expérience ici, je me rends compte que forcément il faut ça ; vous avez en face de vous des situations difficiles à supporter et il faut avoir un certain recul pour pouvoir... Mais quand je l'ai vécu je l'ai ressenti comme...

Une forme d'indifférence ?

Un tout petit peu, pas beaucoup mais un tout petit peu. Pas une indifférence, comment expliquer ça ? On vous écoute mais on s'implique pas trop... »

II.3. Relation en cercle étroit

Le cercle étroit constitué par la personne accueillie et le binôme est à l'évidence un dispositif propice à l'instauration d'un lien de confiance. Il est un lieu permettant de lutter contre l'isolement, le repli sur soi, la « privatisation totale » de l'espace (D. Schnapper), la désocialisation.

Il peut également être le théâtre d'un véritable « effet Pygmalion ». L'accompagnement est potentiellement riche de moments de prise de conscience chez l'accompagné, de révélation à soi-même, de changement du regard sur soi. Il

prend même parfois le caractère quasi magique d'une transformation immédiate dans certains récits : « *Françoise s'est détendue tout au long de cet entretien et sa physionomie s'en est trouvée changée. Quand elle est arrivée dans le local, elle était terne, recroquevillée, presque invisible. Et là, son visage s'illumine, sa présence s'affirme. Ici, on croit en elle, et ce miroir pourrait peut-être lui permettre, elle aussi, d'y croire*¹⁸ »

C'est sans doute un moment propice psychologiquement. Certains accompagnés saluent cette situation qui installe une forme de quiétude propice à la reconstruction de soi : « *On a l'impression que le binôme est une bulle un peu privilégiée, à l'écart.* »

De même, les accompagnateurs sont nombreux à signaler de tels moments privilégiés où leur interlocuteur accomplit sous leurs yeux une forme de conversion du regard sur lui-même. Il se révèle à lui-même sous l'effet d'un regard différent de celui auquel il est habitué ou, plus souvent encore, qu'il finit par prêter aux autres. L'accompagné cesse alors tout d'un coup de s'interdire d'envisager telle ou telle démarche, tel ou tel projet. C'est la fin d'une autolimitation de ses ambitions.

On peut légitimement faire une analogie avec un phénomène largement observé dans la situation scolaire. Ce que l'on nomme l'« effet Pygmalion négatif » conduit l'enseignant à attendre de l'élève une efficacité scolaire bien inférieure à ses possibilités. Le préjugé du maître constitue un frein majeur à l'expression du potentiel de l'enfant. Cet effet « Pygmalion négatif » peut également être d'origine sociale ou ethnique et avoir des effets sur la conduite de l'élève qui se juge lui-même incapable du fait du regard qui est porté sur lui. Les demandeurs d'emploi sont à l'évidence victimes de telles attitudes d'attentes négatives qui finissent par dégrader largement l'image qu'ils ont d'eux-mêmes.

La situation d'accompagnement aboutit à contrecarrer dans un certain nombre de cas ces stéréotypes négatifs que le chômeur finit par intérioriser et qui fonctionnent comme des prophéties auto-réalisatrices. Comme l'écrit, S. Pillods à la suite du passage cité plus haut, les accompagnateurs « *apportent chacune un regard, une compréhension et une chaleur humaine admirablement complémentaires.* »

Le cadre étroit offert par le binôme est alors propice à restaurer une confiance en soi : « *Les choses passent par une reprise de confiance, une remise en mouvement. Où est la valeur ajoutée des différents organismes si ce n'est de vous permettre un petit peu de sortir des formes de léthargie ou de formes de... d'être tétanisé par la situation ? C'est ce que moi je ressentais.* »

18. S. Pillods, *op.cit.*, p. 37.

Ces remarques invitent à revenir sur un présupposé fondateur de la démarche d'accompagnement, celui du rétrécissement du cercle, de la réduction à un dialogue singulier, au tête-à-tête (certes pour donner accès à un réseau). Non plus cette fois sous l'angle psychologique mais quant à ses effets politiques. N'est-il pas potentiellement porteur d'individualisation quand il serait utile de faire prendre conscience au DE qu'il est un élément infime d'un phénomène social plus large ? Ne s'agit-il pas d'une pratique individualisante qui ne contribue pas à ce que se développe le sentiment d'appartenir à un groupe, un collectif qui pourrait se reconnaître le droit de s'exprimer collectivement et plus seulement comme des individus sérialisés ? Convient-il d'aller vers des modalités plus collectives, plus anonymes, favorisant les échanges horizontaux ? Dans les années quatre-vingt, l'expérience du Syndicat des chômeurs malgré l'échec sur lequel elle a débouché a semble-t-il permis aux sans-emploi qui y participaient, et au-delà à une fraction des chômeurs, à la fois de se réapproprier un rôle social et de restaurer une image de soi positive. On pense aussi à l'option choisie par *Ingeus*¹⁹ d'un accueil en *open space* afin de donner au DE la conscience de n'être pas seul mais une partie d'un phénomène économique et social plus large.

De même l'attitude doloriste évoquée plus haut, si elle est avérée, ne nuit-elle pas au projet d'autonomie porté par l'association ? Ne faudrait-il pas promouvoir davantage de pratiques qui mobilisent les propres ressources des DE, contribuent à les renforcer, à libérer leurs initiatives ce qui aurait pour effet de changer le regard qu'ils portent sur eux-mêmes. Le dolorisme tend à renforcer l'idée qu'ils sont à plaindre, que leur situation appelle la plainte...

On pointe là sans doute une tension majeure du projet d'accompagnement, entre les pôles de la distance émotionnelle et celui de l'empathie, de l'excès d'attachement. L'élargissement du cercle à la faveur de réunions des accompagnés entre eux, à l'occasion et autour de débats sur le chômage et ses mécanismes par exemple...pourrait contribuer à une telle prise de conscience. Est-ce que ce présupposé est partagé par les DE ? Sont-ils demandeurs de formes de réception collectives ? Il pourrait être intéressant de recueillir leur opinion à plus grande échelle que cela n'a pu être fait pour cette étude.

II.4. L'accompagnement comme interaction

Malgré les présupposés d'harmonie et d'équilibre dont la notion est porteuse, l'accompagnement n'est pas dépourvu d'un certain caractère dissymétrique.

19. Créée en Australie en 1989, elle développe ses activités en France depuis 2005. « L'approche d'INGEUS est fondée sur l'accompagnement et le suivi personnalisé des demandeurs d'emploi. L'objectif est d'aider chaque individu à tirer le meilleur parti de ses ressources propres, afin de l'amener à identifier des objectifs réalistes et réalisables. » site Ingeus <http://www.ingeusfrance.fr>

Socialement parfois, et cette différenciation sociale peut être alors à la source d'impairs, d'incompréhensions, voire de violences symboliques dont les auteurs de tels propos, jugés déplacés ne semblent pas toujours conscients... Un exemple pour apprécier comment ces situations ont pu marquer les personnes qui en étaient les cibles : l'une d'entre elles fait au cours de l'entretien le récit de deux épisodes qui l'ont choquée puis y revient à deux reprises par mail pour s'assurer que ses propos seront bien rapportés :

« Il y a une petite chose que vous avez peut-être oublié de mentionner, c'est qu'il est parfois difficile de s'entendre dire par des personnes de SNC particulièrement aisées financièrement que "Le SMIC, c'est très bien, et qu'un emploi de développement, c'est très bien". Vous pouvez dire que j'ai été choquée par certains propos de personnes, à l'évidence, toujours épargnées par la misère et la précarité. Parfois même, c'est révoltant. Personnellement, je ne pourrais jamais dire à une personne que le Smic c'est bien, mais qu'un PIS-ALLER. » (F., 35 ans)

Inversement les cas de réussite les plus avérés, qui donnent lieu à une satisfaction de part et d'autre, semblent être le plus souvent des situations d'homologie sociale. L'accompagné tend alors à se penser comme un pair de ses accompagnateurs.

Le dispositif d'accompagnement produit une dissymétrie fonctionnelle, au sens où les places produisent du déséquilibre. Certains ne craignent pas de parler de dépendance pour décrire les effets de la relation.

« J'espère que vous avez tout de même bien noté le point important aussi sur lequel j'ai insisté : - Le lien de dépendance qui peut se créer, dans un rapport d'inégalité qui peut être mal vécu par la personne accompagnée. Dans une société marchande où tout se monnaie, la gratuité de la relation instituée pose un problème - là effectivement, Il y a matière à réflexion. Est-ce que je me fais bien comprendre ? » (F., 35 ans)

En ce sens, cette dissymétrie ne tient pas seulement à la qualité sociale des personnes (favorisées VS défavorisées) et aux caractéristiques associées (niveau culturel, ascendant psychologique...) puisque certains accompagnés sont dans une situation d'identité sociale et culturelle avec leurs accompagnateurs mais aussi au rapport instauré par la relation d'accompagnement. On ne vise pas ici une qualité substantielle, les propriétés distinctives de chacun des partenaires de la relation mais les différences de position produites par le dispositif d'accompagnement, les uns en position d'aider, de guider, de conseiller, l'autre dans la situation de recevoir une aide.

« Pour quelqu'un de jeune, il peut être tentant de se trouver dans une relation parents / enfants, ce qui crée un déséquilibre ou de sachant / ignorant ce qui est mauvais là aussi. » (H., 60 ans)

Comme le dit avec netteté un accompagnateur qui présente le risque d'instaurer une relation entre « parrain et filleul » : « On n'y échappe pas complètement. C'est une question de personnalité. Si on a un peu ce penchant, l'autre (accompagnateur) compense forcément ; on se fait un peu d'autocritique, on s'autorégule. Chacun fait attention mais il peut y avoir des cas. » (F., 55 ans)

L'attention à cette question semble d'ailleurs ancienne si l'on en juge par les remarques de S. Pillods, à propos de la place des chômeurs à SNC : « Nous n'entendons pas ce qu'ils ont à nous dire, car ils ne sont pas dans une position égalitaire vis-à-vis de nous. » De même, à propos de l'organisation de réunions communes : « Nous n'osions pas le faire de peur de les mettre dans une position d'infériorité²⁰ ».

A cette discordance fonctionnelle, vient s'ajouter une dissymétrie cognitive : l'un(e) se confie, se livre, dévoile parfois une part très intime de son être, ses difficultés personnelles (notamment dans les nombreux cas où les différentes lignes biographiques se croisent) ; l'autre pas. La question qui se pose est « comment gérer un tel déséquilibre ? » Il est important d'être conscient de la distribution structurellement inégalitaire de l'information, pour tenter d'en atténuer les effets sur la relation. L'un doit livrer un certain nombre d'informations pour être aidé efficacement ; l'autre n'a aucune raison de dévoiler ce qu'il est s'il veut se protéger un tant soit peu et éviter des interférences préjudiciables à l'efficacité du processus.

Par ailleurs, toute une série d'autres indices montrent que, sous l'apparence apaisée de la relation, peuvent se cacher des accros de la communication, des divergences d'interprétation, des malentendus qui ne vont pas toujours jusqu'à l'explicitation, encore moins jusqu'au conflit. « Clairement, nous n'avions pas beaucoup de choses en commun, dans la conception du monde, témoigne un accompagné, lui-même était en plein questionnement, clairement nous n'avions pas les mêmes référentiels. D'ailleurs, nos relations se sont effilochées. » Ces tensions semblent se terminer plus souvent dans la fuite, la défection que dans la prise de parole et une remise en cause frontale de la démarche. « C'est pas à cause de vous », se contente de dire en guise d'explication un accompagné qui avertit par téléphone qu'il arrête l'accompagnement. Parfois pourtant l'accompagné peut aller jusqu'au rejet de celle-ci et s'engager dans une autre voie : « j'ai rejoint un autre groupe [différent de SNC] ; j'ai préféré être dans un groupe de recherche

20. S. Pillods, *op.cit.* p. 108.

d'emploi avec un autre projet ». Plus souvent, de telles tensions transparaisent à travers des jugements livrés au fil de l'entretien : untel résumera l'apport du binôme à du « bla-bla », tel autre lui reproche sa « commisération »... Pour un troisième, dans un emploi de développement « *c'était pas assez payé pour le gros boulot demandé. Ces associations disent toutes qu'elles garderont la personne et souvent elles ne donnent pas suite. Ce qui me gêne un peu dans ce cadre associatif, c'est qu'ils ont un credo de bénévolat mais qu'ils se paient eux pour sous-payer les autres. C'est bien pour deux ou trois mois mais quand on garde les gens deux ans !* » (F., 35 ans)

Par ailleurs, il peut exister entre les protagonistes de l'accompagnement des désaccords dans l'appréciation de ce qui est l'enjeu, la raison d'être des séances : par exemple, la définition de « travailler ». Qu'est-ce qu'un « bon » travail, un emploi « digne de mes qualifications », « de mon parcours » ? Un accompagné témoigne qu'il a eu du mal à faire accepter au binôme qu'un emploi à mi-temps qui lui aurait laissé du temps pour pratiquer son hobby était un vrai emploi. Interrogée sur l'existence d'accompagnements jugés trop longs, un accompagnateur cite le cas « *d'une malvoyante qui ne voulait pas se considérer comme handicapée, se rendre compte qu'elle devait accepter de toucher une allocation et de chercher du lien avec les autres, faire du scrabble dans les associations. Elle voulait travailler avec des gens qui ne soient pas handicapés, elle voulait faire du standard. Il a fallu un long chemin pour qu'elle s'accepte handicapée, qu'elle touche son allocation et qu'elle aille dans une association pour rencontrer des gens* ». A un accompagné d'origine marocaine qui a fait sa vie en France et qui peine à trouver un emploi dans sa spécialité, pour cause de discrimination soupçonne-t-on, il est suggéré de tenter sa chance dans son pays d'origine. Toutes ces situations mettent en lumière la difficulté inhérente à la position d'opérateur de « réalisme »²¹, voire sa légitimité dans certains cas, le premier en particulier où la personne demande à exercer ses droits de travailler en milieu ordinaire, et refuse de fait d'accepter une discrimination à l'embauche. De telles situations ne sont pas sans poser des problèmes de conscience aux accompagnateurs : « *Elle avait l'impression d'être sous-estimée par les recruteurs. Dans le binôme, je suis celui qui a l'expérience de ça [il a lui-même connu le chômage] c'est très difficile pour l'accompagnateur ; vous dites " vous pouvez pas vous permettre de refuser " mais c'est pas à nous de dire ça. Si on leur fait des leçons de morale !* ». Certains cadres de l'association semblent parfaitement avertis de telles distorsions :

21. Une accompagnatrice note que SNC joue ce rôle « dans certains cas ». « *On en arrive à pointer la réalité mais de moins en moins parce qu'eux-mêmes sont de plus en plus réalistes. Il y a une grosse évolution là-dessus et c'est là que la notion de temps prend toute sa valeur. C'est pas du jour au lendemain qu'on accepte de diminuer son salaire de moitié. Cette évolution est due à l'évolution de la société et au fait que ça fait quelques années qu'on a le chômage au-dessus de la tête. Il n'y a pas que le salaire, il y a aussi parfois changer de métier.* »

« Si vous entendiez ce qu'on entend dans la relation d'aide, vous savez y a du boulot... Quand on fait des simulations, par exemple dans le module « bienvenue à SNC » et « la relation d'aide », on fait deux ou trois simulations, y a un formateur qui fait l'accompagné et deux personnes qui participent à la formation qui font les accompagnateurs ; alors là on s'en donne à cœur joie... ce qu'on entend, c'est ahurissant parce qu'on les met pas en situation facile. Moi, je suis un ancien assureur qui s'est fait lourder, qui est resté deux ans au chômage, ce qui est vrai et qui considère qu'il faut pas me parler de ces petits boulots... Au bout de vingt minutes, ils sont épuisés... et puis y en a d'autres qui ont compris le jeu, qui sont plus souples et puis après on débrieife et là on entend « t'aurais dû lui dire que c'est un con », il y a de tout... »

C'est inquiétant, c'est très inquiétant. Moi, je sais qu'il y a des gens qui ont pas fait de formation et qui se comportent comme ça, de manière extrêmement directive... c'est pour ça qu'il y a des dérives de temps en temps. C'est pour ça que la fonction de régulation du groupe est fondamentale ; il faut que les gens parlent et si on entend qu'il rêvait d'un CDI, qu'il déconnait complètement, qu'il fallait pas faire comme ça, y a à redresser la barre et ça arrive... pas dans mon groupe... »

Une autre va jusqu'à considérer que « la culpabilité ne peut être un mode d'action comme elle peut l'être au sein de SNC à travers la dimension catho très ancienne. »

Tout se passe comme si certains restaient marqués par une référence à leurs logiques professionnelles antérieures et peinaient à s'adapter au cadre symbolique associatif et aux comportements non exclusivement professionnels qu'il requiert des bénévoles. Dans de tels cas, continuent d'être survalorisés des modèles d'action hérités de l'expérience professionnelle au détriment des conduites propres à son alternative bénévole : moindre importance accordée à l'écoute, tentations de « forcer la main » à l'interlocuteur...²²

Enfin, au fil des entretiens apparaissent un certain nombre de gaffes, de maladresses dont on peut considérer qu'elles illustrent les dangers de la relation d'accompagnement. Le gaffeur, écrit W Jankélévitch, « dit ce qu'il ne faut pas dire, quand il ne faut pas le dire, là où il ne faut pas le dire ; avec une sorte de cynisme innocent et de divination infaillible dans le manque de tact, il choisit le

22. Cf. « Elle disait aussi qu'à l'époque actuelle il ne fallait pas chipoter pour trouver un emploi, que le bonheur n'était pas forcément dans l'entreprise, tout un discours hyper négatif. Je me suis dit, mais c'est affreux... au secours. Je me suis dit non c'est pas possible. Ca a été extrêmement violent. Même si elle n'avait pas tort, c'est vrai que le regard des gens sur le Bac G n'est pas forcément très valorisé, mais je n'allais pas gommer ça de mon CV ». Source = compte rendu d'entretien mené par O. Bertrand.

lieu et le moment le plus déplacés ». Il « lâche indiscrètement une vérité qu'il devrait garder pour lui. » (Jankélévitch, 1980, p. 228). Outre le témoignage cité plus haut sur un accompagnateur dépeint comme un nanti et qui tente de convaincre son interlocuteur de ne pas refuser un emploi au Smic ce qui représentait un vrai déclassement, ont été évoqués les « propos déplacés » d'une accompagnatrice des beaux quartiers confiant ne pas trouver d'artisans qualifiés pour la décoration de son appartement. C'est une relation dans laquelle chacun arrive avec ses a priori, ses préjugés, sa vision du monde, en particulier de ce qu'est un « bon emploi », d'appréciation sur une réalité (le travail) qui est déjà saturée de valeurs (l'obligation de travailler « *pour être debout* »).

Enfin les accompagnateurs eux-mêmes n'échappent pas parfois à une certaine forme de démotivation²³. Plusieurs manifestent une telle « fatigue de la compassion » (Sennett) que les accompagnés peuvent parfois la deviner :

« C'était à la fois difficile parfois, y avait des moments où j'avais pas très envie d'y aller, et en même temps...parce que j'avais 15 000 choses aussi et que c'était nécessaire et qu'elle me le demandait. »

D'autres rappellent la conscience de l'enjeu que représentait leur engagement *d'accompagnateur* et l'appréhension légitime qu'il peut susciter : *« C'est terrorisant de se dire "je vais me retrouver seul face à quelqu'un dans cette situation". Seul, je ne me serais pas lancé. »*

De telles difficultés amènent les groupes de solidarité ou leurs responsables à envisager des parades collectives :

« Pour les cas difficiles, il serait bien qu'on puisse avoir des personnes ressources, un psy pour les accompagnés et les accompagnateurs. Les accompagnateurs, ils vont pas le dire en groupe s'ils ont des difficultés même si on essaie de parler des accompagnateurs en groupe. »

Pour éviter de tels risques de démotivation, le responsable de groupe peut chercher à équilibrer les cas difficiles confiés à un binôme et lui proposer un accompagné dont la prise en charge s'annonce plus facile. Il commente ainsi son choix : *« et puis pour le binôme en question, ça va lui faire du bien de ne pas avoir que des choses qui... »*

Un autre accompagnateur a confié consulter un psychothérapeute pour affronter les difficultés inhérentes à son engagement et la charge de souffrance sociale à laquelle sa pratique le confrontait. Mais de telles épreuves ne seraient pas supportées si elles n'étaient compensées par des rétributions symboliques qui procurent aux bénévoles des formes variées de satisfaction. D'abord, une forme de

23. S. Pillods, *op.cit.*, p. 62.

camaraderie entre accompagnateurs : « *le plaisir d'accompagner est lié aux liens forts entre accompagnateurs ; ça fait plaisir d'accompagner. Deux accompagnateurs, c'est deux histoires différentes, un homme et une femme le plus souvent, avec des approches différentes, mais complémentaires* ». Mais aussi les « *liens forts* » qu'occasionnent les joies du succès, la complicité ou les réconforts mutuels dans les épreuves affrontées en commun. Certains disent la satisfaction que leur procure un sourire, un remerciement. L'un d'entre eux utilise par provocation l'expression de « *retour d'investissement* » pour désigner les gratifications symboliques que représentent un regard, un merci : « *quand on lui a trouvé un emploi de développement, le regard de remerciement... on oublie des tas de trucs.* » Une autre, évoquant les accompagnements difficiles « *qui demandent une attention forte* », confie qu'ils « *peuvent paraître difficiles et en même temps quand on sort du rendez-vous et que la personne est beaucoup mieux, on a gagné, c'est ça qui est bien et c'est pour ça qu'on continue d'ailleurs...* »

La connaissance de soi dont cette expérience est l'occasion est parfois mentionnée comme une forme de rétribution significative : « *une fois par semaine et une heure et demie, deux heures c'était très engageant et j'ai énormément appris sur moi.* » De même l'enrichissement dont les formations sont l'occasion. Elles sont vécues comme une élévation de son niveau de compétence.

Enfin, les tâches accomplies sont propices à une forme d'estime de soi. Parce qu'elles requièrent des compétences rares, à la fois sur le plan des connaissances à maîtriser (psychologiques, morales...), elles distinguent les accompagnateurs d'autres bénévoles engagés au service des déshérités dont l'engagement ne requiert que des savoir-faire moins spécialisés, plus communs. L'accompagnement pratiqué par les bénévoles de SNC est incontestablement mieux doté symboliquement que la distribution de nourriture aux *Restos du cœur*.

On peut se demander si le *turn-over* dont certains témoignent n'est pas lié à cette question des rétributions symboliques. Ceux qui repartent aussitôt ont sans doute le sentiment de ne pas tirer les satisfactions attendues de leur engagement.

Peut-on considérer que les questions qui viennent d'être recensées sont intrinsèquement liées à la dissymétrie de la relation elle-même alors qu'un tel décalage est souvent aussi le fait de la relation entre l'employé de l'ANPE et le DE ? Elles semblent plutôt à référer au fait que, dans l'accompagnement,, il leur arrive d'être déniées. La notion, en effet, induit un certain enchantement de la relation et peu à peu s'instaure l'idée d'une moindre dissymétrie, de rapports spontanément fraternels... La difficulté est sans doute dans l'illusion que, parce qu'on se situe hors institution, on se situerait dans des rapports plus égalitaires. Il est nécessaire sans doute d'en être averti pour contrôler les effets négatifs de cette dissymétrie.

II.5. Ambiguïté de la relation

Le type de relation que promet l'accompagnement est la fois une relation qui diffère de celle que peuvent établir des usagers de l'ANPE (supposée dépersonnalisante du fait du mode de prise en charge plus « anonyme », uniformisée, prétendument débarrassée de tout affect, « professionnelle ») ou de tout autre institution. Certains accompagnés ont le sentiment que ce qui leur est offert (soutiens techniques, réseau, conseils...) le leur est en raison d'affinités particulières. C'est à la fois un facteur de richesse de la relation et incontestablement de succès de l'accompagnement. Pourtant la satisfaction qu'en retire l'accompagné de nouer des liens privilégiés (cf. le prix accordé au repas pris avec un accompagnateur, comme quelque chose de gratuit, donné de surcroît et perçu comme le signe d'une relation différente ou encore le coup de téléphone passé un dimanche tard dans la soirée et marque d'une grande disponibilité) contribue sans doute à nourrir le caractère ambigu de la relation qui se noue dans l'accompagnement. Cela a notamment pour effet de susciter chez certains accompagnés des attentes d'une relation qui irait au-delà de la relation de service. Plusieurs qualifient cette relation de « presque amicale ».

« Dernièrement, je l'ai appelé, on a déjeuné ensemble, on a pris rendez-vous et on a déjeuné ensemble... en même temps, je vais vous dire, pour moi c'est presque... pas un ami, c'est presque un ami ; ce n'est plus un accompagnateur, c'est presque un ami dans mon sens à moi. »

Certains disent qu'ils auraient aimé que la relation se prolonge, devienne amicale ou sont frustrés qu'elle ne le soit pas devenue :

« Un accompagnement, c'est comme une psychanalyse ; y a pas d'état d'âme de la part du médecin. »

« Elles doivent être mal à l'aise par rapport à leur rôle ; y a pas d'amitié, donc y a eu quelque chose qui était pas du tout réciproque. Moi, ça me dérangerait pas de les revoir. Y aurait pas d'animosité parce que maintenant je suis bien dans ce que je fais. » (F. 57 ans)

D'autres regrettent qu'existe une dissymétrie dans la distribution de l'information : eux savent tout ou presque de nous et nous, nous ne savons rien ou presque d'eux. L'une explique qu'elle a essayé de savoir un peu de la vie d'un des membres du binôme mais sans succès. Pour une autre, les quelques confidences impromptues que lui a faites une accompagnatrice à l'issue d'une séance sont perçues comme la promesse d'une amitié future. Elle sera ensuite d'autant plus

déçue quand la personne en question ne donnera pas suite à son invitation au restaurant :

« Je les invitais au restaurant ; je ne pensais pas qu'elles allaient dire non par mail et encore en suppliant pour avoir une réponse. »

Pour apprécier la nature de la relation, on peut imaginer que dans le même cas un DE n'aurait sans doute aucun désir de connaître la vie personnelle de celui qui est derrière le bureau de l'ANPE. Au fil du temps, la relation se charge progressivement d'affects et conduit les partenaires de la relation (certains en tout cas) à vivre celle-ci comme des rapports entre personnes qui se sont choisies, des relations électives. On reviendra sur les risques inhérents à de telles évolutions : la fin en particulier qui peut être vécue comme un abandon, une trahison... Il s'agit incontestablement d'un moment critique quand l'accompagnement ne débouche pas sur un emploi. Elle se déroule selon des modalités diverses : brutalement, par effilochage, en donnant lieu à des explications ou pas... En tout cas, les accompagnés en parlent souvent comme d'un moment douloureux, insatisfaisant (*« Elles ont décidé d'arrêter l'accompagnement ; j'ai senti que je les énervais plutôt qu'autre chose »*), voire vécu comme un abandon. Outre les cas où l'accompagnement débouche sur un retour à l'emploi dans des conditions satisfaisantes, les issues les plus favorables sont celles où l'initiative d'arrêter l'accompagnement vient de l'accompagné lui-même. Ainsi certains accompagnés décident d'eux-mêmes d'espacer les rendez-vous et gèrent ainsi la fin à leur convenance.

« Vers la fin, j'ai compris qu'ils m'avaient apporté ce qu'ils pouvaient m'apporter ; j'ai décidé d'espacer les rencontres ; on se voyait plutôt toutes les trois semaines. »

Souvent, cette phase est identifiée par les deux partenaires de la relation comme provoquant une gêne réciproque :

« Parfois ça traîne...mais tant que la personne souhaite être accompagnée on ne met pas fin à l'accompagnement, on continue parce que ça fait du bien à la personne. Quand l'accompagné...cela dit quand...ça dépend des liens qui sont créés. Quelquefois de lui-même, il dit "s'il n'y a pas d'accompagnement, je n'irai pas plus mal". On a pour règle de continuer tant que la personne ne manifeste pas son intention d'arrêter. »

A la différence du service public de l'emploi, l'accompagnement conduit au sein d'une association n'est pas marqué par des scansions institutionnelles, par des étapes administratives (sortie d'un dispositif, dispense de recherche d'emploi, droits qui s'ouvrent ou se ferment...), des périodes de formation... Dans les cas les plus longs, l'accompagnement semble un processus sans limites définies, qui

se déroule en apesanteur et peut alors dans les cas les plus extrêmes se déployer en une répétition sans fin qui débouche sur un découragement réciproque.

Les tentatives qui ont été menées pour tenter de réduire, sinon d'abolir le déséquilibre entre accompagnant et accompagné font l'objet d'appréciations généralement sceptiques. En particulier, l'ouverture des réunions mensuelles aux accompagnés reste difficile et peu satisfaisante au dire même de certains qui ont tenté l'expérience : « *On ne peut pas être à la fois accompagnateur et accompagné, cela s'avère en pratique trop difficile ou alors, il faut l'être dans deux groupes différents.* » « On peut dire également que le décalage de milieu social est toujours présent », était-il relevé dans l'enquête Ariane (1997, p. 6). Un ex-journaliste qui apprécie beaucoup son accompagnateur « qui joue au golf », mentionne en passant que l'accompagnatrice est aide-ménagère. » « Il m'a reçu comme un employé », dit tel autre.

Un de mes interlocuteurs oppose à la pratique de SNC celle d'une autre association dont il taira le nom :

« Vous rendez compte à vos pairs de vos réussites, de vos échecs et vous avez toujours cette possibilité d'avoir l'effet miroir en face. »

Il insiste sur un nécessaire « *partenariat* » et ajoute : « *je crois qu'il faut être beaucoup plus dans des logiques d'égalité* ». Si cela a été le cas avec le binôme qui l'a longtemps soutenu, il dit d'un autre accompagnateur qu'il « *était péremptoire. Est-ce que l'on peut être péremptoire ? [...] Il faut qu'il y ait un minimum de simplicité, d'humilité, de doute et qu'il n'y ait pas d'affirmations toutes faites.* »

De même, les tentatives de passer outre les différences de statut et de position, à tous les sens du terme, dans un dépassement festif sont diversement jugées.

« On ne fait rien de festif avec les accompagnés, ça sonne faux. Mais on fait une fête uniquement entre accompagnateurs une fois par an. »

Malgré l'exigeante recherche de cohérence des pratiques qui se traduit par l'accent mis sur les formations, la fréquence des réunions tant au niveau des groupes de solidarité qu'au niveau national, il existe à l'évidence des écarts de pratiques, des formes de discordances auxquelles certains accompagnateurs sont sensibles. Ils repèrent une place insuffisante accordée à l'analyse de pratiques et suggèrent de les systématiser.

III. SNC et le dispositif social d'aide aux demandeurs d'emploi

Elargissons maintenant un peu la focale et passons d'une observation fine des pratiques d'accompagnement, des interactions qu'elles occasionnent entre les protagonistes, à un regard plus distant sur la place de l'association dans le système général pour l'emploi. On ne peut en effet traiter de l'accompagnement pratiqué par SNC sans situer l'association par rapport au réseau d'institutions officielles qui s'est progressivement constitué pour gérer le problème du chômage et aux pratiques qu'elles développent désormais mais aussi par rapport aux organismes délégataires et aux autres associations. Cette question, en effet, ne cesse d'interférer avec celles que pose l'engagement quotidien des bénévoles. Chacun des protagonistes de la relation d'accompagnement tend à se définir relativement aux autres partenaires : les comparaisons sont incessantes ; les différences sont sans cesse soulignées et fondent des évaluations, des appréciations ou des dépréciations. Le monde associatif se définissant spontanément par rapport aux institutions publiques, à l'Etat dont il veut se démarquer.

III.1. Rôle attribué à SNC

Dans le système que forment le service public de l'emploi, les prestataires privés et les structures associatives, SNC apparaît comme jouant un rôle *complémentaire*. Du fait d'abord de sa capacité d'intervention qui reste modeste comparativement au rôle qui revient institutionnellement à l'ANPE mais aussi à la place prise par ses délégataires privés.

« Se contenter de SNC, ça n'aurait aucun sens. Moi, à la base, je suis dans plusieurs choses à la fois. Je veux voir plus large, avoir plusieurs informations et après, se débrouiller et être indépendant, avoir plusieurs idées, le maximum d'idées. SNC, c'est pas politique. C'est un engagement sans plus, un support moral. Ça a du sens à un certain niveau ; il faut qu'il y ait des gens qui se bougent. » (H., 40 ans)

L'unanimité des personnes concernées à situer la compétence de SNC à un niveau « moral », « psychologique » identifie certainement à la fois une attente et une limite. En disant cela, elles identifient sans aucun doute une dimension de leur vécu du chômage à laquelle le service public de l'emploi ne répond pas. Le vécu du chômage mêle inextricablement une dimension socio-économique qui appelle une réponse institutionnelle et une dimension existentielle, personnelle, psychologique qui ne peut être seulement envisagée selon une logique d'effets, de « contrecoups ». Tous les témoignages concordent pour attester le profond bouleversement qu'il occasionne. SNC semble répondre à ce besoin social.

Ce rôle de complément d'un système plus général est corroboré par la fonction que lui attribuent les accompagnés, la manière dont ils identifient l'association. S'ils ont recours à elle, disent-ils, c'est dans leur majorité pour remplir une fonction de soutien psychologique.

« C'était plutôt moral. Ça fait un complément avec tous les cabinets d'outplacement où c'est plutôt impersonnel. » [...]

Vos attentes vis-à-vis de l'accompagnement SNC ?

« J'attendais que ce soit psychique ; quand je les ai connus, je devais être encore au cabinet de recrutement. Ce cabinet, il était énorme. Ce qui m'intéressait c'est que ce soit moins impersonnel. J'ai été prise en charge par deux personnes, c'étaient des accompagnateurs plus que des conseillers. »

Vous pouvez expliquer ?

« Conseiller, ça fait ANPE. Accompagnateur, ça fait plus quand on a des soucis d'ordre personnel, on peut plus en parler qu'à l'ANPE. » (F., 58 ans)

« Qu'est-ce que vous a apporté SNC [par rapport à l'ANPE dont il vient de faire un portrait négatif et « des associations » qu'il juge peu qualifiées] ?

Moralement un soutien mais c'est tout...

Vous diriez ça ?

Oui, un soutien moral...

L'accompagnement avec les deux personnes dont vous parliez...

C'est-à-dire au début j'ai eu affaire à deux personnes, charmantes... et c'était ce qu'était le bonhomme et tout ceci... et finalement je me suis rendu compte que tout ce qu'elles me faisaient je le faisais déjà et y avait pas de résultats. Tout ce que je voulais c'était un boulot et y en avait pas. Finalement, c'était toujours " c'est bien monsieur X, c'est bien monsieur X, vous devriez faire ceci " et puis finalement je me suis rendu compte, finalement... (H, 54 ans)

On est frappé ensuite par la comparaison récurrente à la cure psychanalytique tant de la part des accompagnateurs que des accompagnés. Certains accompagnateurs eux-mêmes valident ce choix, au moins pour la première phase de l'accompagnement. Comme le note Sophie Pillods, « le rôle de l'accompagnateur reste, dans les premiers temps d'un accompagnement, celui d'aider à la

découverte de cette chose enfouie, d'en permettre la formulation, puis finalement la mise en œuvre dans une activité concrète...²⁴»

Le risque consisterait sans doute à accentuer cette dimension, à prendre à la lettre la demande formulée et surtout à en induire un positionnement stratégique pour l'association. Il y a là, sans doute, un travers dans lequel les professionnels du RMI sont parfois tombés si l'on en juge par certaines études.

« La soif des méthodes en matière de bilan, de diagnostic, d'accompagnement est sans doute *l'expression* de l'insécurité des professionnels, mais elle transforme l'insertion en une aide à la personne, toujours plus individualisée et plus stigmatisante. Ces approches sont nécessaires, il ne faut pas les rejeter, mais ce n'est pas l'augmentation de leur degré de technicité qui améliorera le niveau de l'insertion. Il y a d'ailleurs des effets pervers à ce mouvement : plus les diagnostics sont raffinés, plus sont soulignés les manques et les carences. Le premier problème est celui de l'éloignement de l'offre d'insertion, plus que le raffinement des méthodologies. ²⁵ »

Dans le même bilan, était pointé à propos du dispositif RMI un « surinvestissement en "aide à la personne", les structures socio-économiques étant supposées inchangées. Le sens de l'insertion s'apparente donc ici à une adaptation des individus à un marché du travail marqué par une forte pénurie d'emploi. ²⁶ »

Mettre l'accent sur une posture semblable contribuerait à inscrire SNC dans le travail symbolique insistant et, sans doute dominant au niveau social, qui aboutit à désigner les sans-emploi comme une population faible, sans ressources et pas seulement financières. Une population qui appelle moins une solidarité politique qu'une aide, voire qui relève d'une action charitable. N'est-ce pas apporter de l'eau au moulin de l'attitude compassionnelle qui demeure sans doute le regard social le plus répandu avec la stigmatisation dont elle constitue l'envers, celui qui identifie des victimes, sans préciser qu'elles sont des victimes de logiques économiques et sociales qui mériteraient d'être identifiées ?

Certains DE sont demandeurs et certains accompagnateurs suggèrent d'éviter de tels écueils en mettant l'accent sur le *faire* :

24. S. Pillods, *op.cit.*, p. 33

25. Commentaire du Grefos cité dans *RMI, le pari de l'insertion*, éd. La Documentation française, p. 530.

26. *Ibid.*, p. 539.

« Ils sont trop dans la compassion mais c'est le cas de toutes les associations : on t'écoute et on t'encourage « c'est bien ça ». Elles ont pris cette politique parce qu'ils savent pas faire autrement. Il faut recharger les accus des gars. » (H., 54 ans)

L'un d'entre eux cite l'exemple d'une association qui, comme *Cadracton* évoquée par un autre accompagné, propose de mutualiser les ressources des DE pour les vendre aux entreprises.

« Nous disions que nous avons des compétences correspondant aux besoins, soit que nous n'avions pas. C'est-à-dire nous avons une offre de service de cabinet de recrutement à titre gratuit. Et nous étions des commerciaux de cette entreprise virtuelle partant à l'assaut. On fonctionnait sur un mode associatif.

On avait des locaux, un téléphone, un séminaire de dynamique de groupe, de partage d'informations, nous faisons des campagnes de téléphone. Nous nous présentions en tant qu'association et en tant que commerciaux, DRH, capables de pouvoir faire des propositions ; donc une méthode très active. [...] C'est des contacts avec des DRH, avec un discours professionnel pour être à l'écoute de l'entreprise, en tenue de travail... Nous sortions en RDV avec un ancien et des jeunes. Le but, c'est d'être dans l'action, d'appeler pour des raisons professionnelles. On appelle pour d'autres personnes que soi. »

D'autres encore prennent en exemple la démarche de l'Avarap²⁷ qui privilégie l'accompagnement mutuel entre pairs (« *chacun agit pour les autres* ») ou encore les entreprises virtuelles qui fondent leur action sur une simulation d'activité professionnelle. Ces deux derniers exemples se démarquent de ce qui constitue le cœur de la doctrine de SNC et que résume bien S. Pillods : la « mise au centre de l'individu au chômage – et pas de son problème de chômage qui n'est pas d'abord lui –, me paraît être l'intuition fondatrice de SNC [...] c'est à partir de la personne qu'on construit un projet qui ne peut être que le sien.» (Pillods, 51). Les deux dernières associations citées semblent plutôt privilégier un détour par le groupe ou une mutualisation des compétences pour sortir de la relation interindividuelle sur laquelle se fonde l'accompagnement SNC.

²⁷ Créée en 1984, L'AVARAP entend « concilier l'efficacité d'une méthode de travail rigoureuse avec la richesse humaine et l'énergie positive d'un groupe solidaire. » Elle privilégie une méthode de thérapie de la communication interindividuelle inspirée de l'Ecole de Palo-Alto.

III.2. Les demandeurs d'emploi et le système

Contre la tentation de ses bénévoles de penser SNC seul ou dans un face-à-face avec l'ANPE, il paraît plus exact de considérer l'association comme une pièce d'un système comprenant divers acteurs d'importances très différentes comme le service public de l'emploi, les opérateurs privés et les diverses associations d'aide aux chômeurs. SNC prend place dans ce système hybride où coexistent des opérateurs publics, privés et associatifs et qui gère tout à la fois l'ajustement de l'offre et de la demande, l'aide aux chômeurs... Comme le montre N. Georges, « l'externalisation [de l'accompagnement des DE] n'allant pas jusqu'à la privatisation de l'accompagnement, elle crée en fait un *quasi-marché* qui, pour fonctionner, a des caractéristiques assez particulières » (Georges, 2007, p. 10). A la suite de Le Grand et Barlett (1993), elle caractérise ce *quasi-marché* ou *marché mixte* par les traits suivants : « (1) les opérateurs externes (offreurs) ne cherchent pas tous à maximiser leur profit et ne sont pas tous privés (syndicats, associations, etc.). Ainsi la concurrence n'est pas nécessairement motivée par la recherche du profit. (2) Le pouvoir d'achat des « consommateurs » (les demandeurs d'emploi) n'est pas exprimé en termes monétaires, mais synthétisé via une demande globale publique. Notamment le payeur est la plupart du temps le SPE, sur des fonds publics. (3) Le choix de l'opérateur externe n'est pas à la seule discrétion du chômeur, mais en partie délégué à la puissance publique. Ce n'est jamais le client final qui choisit seul l'opérateur auquel il peut recourir. Pour que le *quasi-marché* fonctionne bien, quatre conditions sont requises : que l'entrée et la sortie du marché soient libres, que l'information soit gratuite et abondante afin d'éviter de forts coûts de transaction et une grande incertitude, que tous les agents soient incités à produire des services de qualité au meilleur prix, et donc qu'ils puissent dégager un bénéfice, et enfin que soit introduit un modèle de rémunération au résultat afin d'éviter l'écroulement. » (p. 11).

Quelle est la place des opérateurs associatifs comme SNC dans ce quasi-marché ? Ne bénéficiant pas de fonds publics, ils y tiennent une place marginale. Ils en constituent un sous-système échappant à une logique de profit sans pour autant échapper à une certaine forme de concurrence interne au monde associatif.

SNC est à appréhender comme une pièce de cet ensemble composite au sein duquel existe une véritable division du travail, en tout cas une offre diversifiée vis-à-vis de laquelle les DE ne sont pas dénués de capacités de choix. Loin de l'image de passivité souvent portée par les médias et l'opinion, cette dimension donne à voir des individus actifs, faisant des choix en fonction de leurs attentes, se documentant, évaluant les différentes offres à leur disposition. Des individus qui conjuguent parfois un engagement syndical et associatif pour les droits et le droit au travail en premier lieu à un accompagnement par SNC.

Cette étude a permis de mettre en évidence que les accompagnés de SNC rencontrés et sans doute une part des DE s'adressent simultanément ou tour à tour à plusieurs opérateurs. A côté des institutions officielles (ANPE, Assedic) qui offrent les prestations de service (indemnisations, recherche d'emploi et informations sur les droits) et constituent un recours obligé pour les sans-emploi ; à côté des prestataires privés désignés par le service public de l'emploi pour assurer telle ou telle prestation, les DE se tournent fréquemment vers le monde associatif et parfois sollicitent conjointement plusieurs associations. Alors que certains bénévoles de SNC semblent attendre une forme d'attachement exclusif ou ont parfois le sentiment de constituer « *le dernier recours* » – l'expression revient comme un *leitmotiv* – l'association apparaît le plus souvent comme un interlocuteur parmi d'autres, même si elle occupe une position centrale dans la stratégie grâce à laquelle les accompagnés pensent se donner tous les moyens de parvenir à l'emploi. En fait, pendant la phase de recherche d'emploi, les DE choisissent de mettre tous les atouts de leur côté. Tout se passe comme si l'offre associative et institutionnelle s'était diversifiée derrière le terme générique d'accompagnement au point d'offrir un large éventail de techniques censées favoriser le succès sur le marché de l'emploi. La palette désormais offerte s'étend d'une simple offre d'écoute à un apprentissage de technologies, de savoir-faire supposés attendus par les recruteurs. En effet, la professionnalisation du recrutement a progressivement imposé celle des candidats qui sont contraints de maîtriser toute une série de techniques (rédaction du CV et de la lettre de motivation, entretien d'embauche, savoir-faire divers...). SNC apparaît comme en mesure de répondre à certaines de ces exigences ou de préparer à les affronter dans les meilleures conditions. Pour d'autres besoins plus spécifiques, les DE n'hésiteront pas à s'adresser à d'autres associations ou prestataires qu'ils croisent au hasard de leur parcours ou dont ils pensent qu'elles offrent un service mieux adapté. Longue est la liste des associations auxquelles les quelques personnes interviewées ont eu affaire dans le cadre de leur recherche d'emploi (*cf.* Annexe, p.63).

Comme dans le monde associatif en général²⁸, on constate parmi les personnes interviewées un phénomène de multi-appartenance chez les accompagnateurs mais aussi chez les accompagnés. Au moins deux de mes interlocuteurs suivis par SNC assument des fonctions de responsabilité simultanément dans une ou plusieurs associations. Beaucoup se comportent vis-à-vis de l'offre associative d'accompagnement comme à l'égard d'un véritable marché. Certains peuvent se conduire comme des consommateurs se livrant à des appréciations (cette association est meilleure que celle-là pour le CV ; telle autre prépare bien à

28. *Cf.* Les articles déjà anciens de F. Héran 1988. « Un monde sélectif : les associations. » *Economie et statistique*, (208), p. 17-31 et M. Barthélémy, « Les associations dans la société française : un état des lieux », *Les cahiers du Cevipof*, n°10, 2 tomes, 1994.

l'entretien ; telle autre encore permet de rencontrer des interlocuteurs en activité qui ont une connaissance fine du marché de l'emploi dans tel secteur...), voire des classements, des palmarès... Il existe donc une circulation des DE au sein du monde associatif et il n'est pas rare que des associations s'adressent mutuellement des personnes pour que celles-ci trouvent l'offre adaptée à leurs attentes.

E. Hughes utilise la notion d' « institutions bâtardes » pour désigner celles qui mettent en œuvre des pratiques considérées comme illégitimes ou qui tardent à être reconnues comme pleinement légitimes par l'institution de référence, l'exemple le plus emblématique étant les sectes par opposition à l'église dominante. De fait, SNC a longtemps relevé de cette qualification tant que l'accompagnement n'était pas reconnu comme une pratique pleinement nécessaire. Celui-ci est longtemps demeuré un « sale boulot » au sens de Hughes.²⁹ Un « sale boulot » qui lui était implicitement délégué par les institutionnels. C'est le cas de certaines expériences de partenariat entre l'ANPE et des associations caritatives, ces dernières prenant en charge ceux qu'on nomme par euphémisme « les plus éloignés de l'emploi ». De même, on pourrait faire une analogie avec les sans-abri dont les moins réinsérables sont traités par les associations les moins professionnalisées, disposant de peu de moyens alors que les moins en difficulté sont pris en charge par des dispositifs mieux dotés en ressources et en personnels qualifiés. Un tel travail ne peut être assumé que par des militants, des « missionnaires » qui ne comptent pas leur temps, travaillent collectivement et peuvent ainsi échanger sur leurs pratiques pour amortir les coups, supporter les moments de découragement, de fléchissement de la foi militante³⁰.

Issues « d'une protestation collective contre la définition institutionnalisée du service [...] en question », les institutions alternatives ont l'ambition d'être « meilleures que le modal » (Hughes, 1997, respectivement p. 155 et 163). Les institutions légitimes « définissent des normes des besoins que la population est censée avoir » mais cette définition ne correspond pas à tous les groupes sociaux, toutes les conditions. Aussi voit-on apparaître des « institutions bâtardes » qui proposent « un moyen d'obtenir une chose qui, dans le cadre du système

29. « Si le médecin jouit d'un grand prestige, ce n'est pas tant sui generis qu'en vertu de sa place dans la division médicale du travail. (...) La place dans la hiérarchie est en relation avec le degré d'impureté des fonctions remplies. A mesure que leur statut professionnel s'élève, les infirmières délèguent les plus humbles de leurs tâches traditionnelles aux aides-soignantes et aux femmes de service. Nul n'est inférieur, dans la hiérarchie de l'hôpital, à ceux qui sont chargés du linge sale. » (Hughes, 1996. p 64.)

30. Seule une étude approfondie des catégories de DE prises en charge par les différents dispositifs permettraient de valider une telle intuition. Ainsi, *Ingeus* semble avoir en charge des personnes éloignées de l'emploi ; cf. le témoignage du responsable interrogé par O. Bertrand. Resterait à apprécier la proportion de « cas difficiles » auxquels SNC ne donne pas suite. Dans quelles structures finissent-ils par échoir ?

institutionnel établi, n'est pas aisément accessible à certaines catégories de personnes. Elles corrigent les défauts de la définition et de la distribution institutionnelles. » (Hughes, 1996, p. 157) La question posée ici est celle du rapport d'une association avec l'institution majeure, conventionnelle, légitime. Cette dernière ne peut fonctionner que si de petites structures (associatives généralement) compensent les effets bureaucratiques de l'institution de référence, l'ANPE en l'occurrence, récupèrent les cas jugés désespérés... en offrant un meilleur service, en visant des « perfections angéliques », ambitionnant d'atteindre la même finalité avec plus d'humanité, de tact, d'empathie, moins de bureaucratie, avec pour seule limite l'épuisement des accompagnateurs. Ainsi SNC apparaît comme un collectif s'efforçant d'approcher un niveau d'idéal « sous une forme institutionnelle ». Comme l'écrit Hughes, de telles institutions peuvent être considérées « comme des dispositifs institutionnels aménagés pour ces idéalismes d'essence supérieure qui, engendrés par l'enseignement établi des vertus, ne trouvent pas de satisfaction dans les définitions modales correspondant à la machinerie institutionnelle. » (Hughes, 1996, p. 162).

SNC incarne un tel service, une approche spécifique se différenciant de la « norme modale de comportement », différente de la définition institutionnelle du SPE. « *Notre association ne prétend pas se substituer aux organismes dont le rôle est essentiellement technique et qui n'ont ni la vocation, ni le temps nécessaire à une écoute attentive, non limitée dans le temps.* » (SNC *L'accompagnement*, p. 2) L'association tend vers un idéal qui se traduit par l'engagement fort de ses membres, un désir de bien faire pouvant aller jusqu'à l'acceptation de la prééminence des exigences des accompagnés : « *Tant que la personne souhaite être accompagnée, on ne met pas fin à l'accompagnement* ».

On retrouve aussi ce désir de bien faire, au niveau collectif, dans l'auscultation quasi continue de ses pratiques (études fréquentes sur celles-ci) qui traduit la volonté d'améliorer sans cesse les performances obtenues. SNC satisfait des besoins qui ne sont pas considérés comme légitimes ou au moins qui sont délaissés par le SPE, en particulier l'attente des DE d'une relation personnalisée, durable (on a vu le poids de la variable temps dans l'accompagnement), d'une disponibilité des accompagnateurs, du maintien d'un réseau de sociabilité contre l'isolement auquel expose le chômage.

Tout se passe comme si, alors que l'accompagnement a gagné en légitimité au point de devenir à son tour une véritable norme (on a vu la place que lui faisait le droit désormais) et que SNC a largement contribué à l'anoblir par son discours et ses pratiques, les institutions légitimes – le service public de l'emploi et le secteur marchand – raflaient la mise, faisaient leurs ce mot d'ordre et le mettaient en œuvre à l'échelle institutionnelle. L'invention de l'accompagnement et plus largement une prise en charge des DE mobilisant des intermédiaires de plus en

plus spécialisés, pourvus chacun de compétences propres (*coaching* et diverses autres techniques sophistiquées parfois un peu ésotériques...) a abouti à multiplier les catégories de salariés intervenant dans une division du travail pas toujours très précise. Les limites entre elles apparaissent fluctuantes ainsi que les divergences sur ce que doit être une prise en charge efficace des personnes en recherche d'emploi. Comme le notait E. Hughes, dans l'industrie, « *il existe au moins un accord général clair dans l'usine sur l'objet à produire. Un tel accord est souvent absent des institutions où l'on fait des choses pour ou aux personnes.* » (Hughes, 1996, p. 67) Un effet non négligeable de ce phénomène est sans doute une dilution de la notion d'accompagnement. Son succès s'est payé d'un certain flottement du sens, d'une série de détournements et sans doute d'incompréhensions.

La liste citée plus haut des associations offrant des services proches de SNC montre assez la segmentation de l'offre et la diversification des options proposées. Si l'on se place du point de vue associatif et qu'on aborde abruptement la question en terme de concurrence, on devine la difficulté sur un marché aussi concurrentiel de définir une place spécifique ou significative...

La « débâtardisation » de l'association, son triomphe la place dans une situation paradoxale. La généralisation de l'accompagnement a contribué à une certaine banalisation de l'association et efface progressivement sa dimension pionnière non seulement vis-à-vis d'autres associations qui proposent une offre semblable mais même vis-à-vis des prestataires privés et des innovations du SPE. Difficile de montrer sa singularité quand tout le monde prétend développer les mêmes pratiques. Son champ d'action semble réduit à des segments particuliers du marché de la recherche d'emploi ; son offre à une qualité d'accompagnement spécifique.

Cela conduit logiquement à poser la question des résultats, du rendement de l'engagement collectif. « *Tout ça pour ça ?* », s'interroge un accompagné qui rend hommage à l'investissement des bénévoles et plus largement aux multiples activités déployées par l'association. Un autre confie sur un mode plus critique : « *J'ai eu un grand malaise parce qu'il y avait beaucoup d'autosatisfaction de la part de SNC pour assez peu de résultats.* »

Les bénévoles déploient des trésors de patience, d'énergie, d'attentions à la fois à leurs interlocuteurs et à leurs pratiques. Si une disproportion entre les efforts fournis et un faible rendement est avérée, la question se pose inéluctablement des moyens de perpétuer un tel activisme militant. Comment fonctionner dans une conjoncture de ce qu'il faut bien nommer une concurrence grandissante au sein du monde associatif ?

Pour certains l'engagement associatif correspond à une exigence très élevée :

« SNC, c'est aussi une association qui permet à chacun, accompagnateur, donc là je parle de moi, de continuer à chercher et à trouver comment donner du sens à sa vie. La vie a un sens ; c'est-à-dire que pour moi la vie c'est se relier, être relié les uns aux autres. »

Mais un mouvement de la taille de SNC peut-il escompter se nourrir exclusivement de telles motivations « héroïques » ? Un mouvement n'est pas fait que de héros et de saints et peut difficilement fonctionner en régime de croisière en se fondant sur un tel volontarisme éthique. Il est nécessaire d'imaginer des raisons d'agir moins exigeantes, aptes à convenir au commun des militants. Par ailleurs, un tel mode de fonctionnement constitue peut-être un obstacle à l'élargissement du mouvement, à la diversification des profils de ses militants.

Telle semble être la phase qui traverse SNC, une phase d'incertitude qui appelle d'alimenter l'activisme des militants sous peine de les voir se décourager, en interrompant les satisfactions symboliques qu'ils peuvent retirer de leur engagement. Comme le dit abruptement un bénévole, *« si nous n'avons pas d'accompagnés, les accompagnateurs partiront. »*

Un de ses atouts majeurs est sans doute d'être « hors institution » – *« SNC comble un vide dans les institutions mais peut-être qu'il est bien que ce soit hors institution. Ce côté hybride, ça marche. »* –. C'est cette position à la marge de l'institution qui lui donne sa capacité d'être un laboratoire, de continuer à innover et à exercer une influence sur les dispositifs institutionnels. Une telle capacité dépend d'analyses de pratiques rigoureuses et exigeantes qui de plus pourraient constituer une réponse aux écarts de pratiques entre les groupes.

« J'ai pensé, même si j'ai pas vu un nombre important de groupes en plein fonctionnement, je crois bien qu'on fait pas assez d'analyse des pratiques dans les groupes. » (F., 60 ans)

Cette question recoupe évidemment celle des « difficultés de recrutement des accompagnés » évoquée par de nombreux interlocuteurs³¹, parfois avec une certaine gêne comme si c'était le signe d'un échec.

« D'un autre côté, je crois qu'il y a des mutations dans les prestations aux chômeurs qui font qu'il y a des difficultés de recrutement des accompagnés ; une des mes grandes surprises [...] c'est de voir qu'on n'avait pas de candidats à accompagner. Donc j'ai fait deux réunions sans qu'on m'attribue d'accompagnés et pourtant j'étais un ancien du groupe,

31. *« Dans notre groupe, on a des soucis pour avoir des accompagnés. Je me demande comment faire pour limiter le nombre d'accompagnateurs ; on est 13 actifs sur 15. Il y a des personnes qui cherchent à être bénévoles et qui viennent demander à adhérer au groupe. »*

on savait que je faisais bien les accompagnements. Il y en a eu un, un cas difficile, on me l'a tout de suite confié en revanche... mais deux séances sans candidat, on m'a dit c'est dur ; les gens du groupe, ils en accompagnent un, parfois deux alors qu'on était à trois il y a quatre ans. Evidemment, il y a l'ANPE et les prestations, la présence des prestataires... »

Parmi les pistes qui sont suggérées pour remédier à cette situation, mentionnons l'idée d'accorder plus d'importance à l'enracinement local, au renforcement des réseaux avec le monde associatif et les autres acteurs de la recherche d'emploi.

Conclusion

L'accompagnement est devenu depuis quelques décennies l'emblème, l'étiquette sous laquelle s'énoncent et se fédèrent toute une série de pratiques sociales qui s'étalent du berceau à la mort, de l'accompagnement du « bébé dans le lien parental » à celui du mourant. En se distinguant de logiques réputées exagérément injonctives comme la vision psychopédagogique qui a longtemps servi de doctrine de référence pour tous les praticiens qui avaient à prendre en charge des publics en difficultés comme on dit par euphémisme, l'accompagnement apparaît comme la doctrine de prise en charge adéquate à ce type de situations. Dans un contexte idéologique où toute pratique sociale cherche à se prévaloir de l'adhésion de celui qui en est la cible, l'accompagnement incarne une alternative à un mode d'assistance supposée tutélaire ; il se veut à la fois moins directif, plus modeste – il rompt également avec l'optimisme progressiste du militant qui promettait des lendemains qui chantent – et plus respectueux de l'autonomie du sujet.

Pour être en adéquation avec les valeurs dominantes de l'époque, la mise en œuvre associative de pratiques d'accompagnement n'en révèle pas moins toute une série de tensions. Loin d'une vision enchantée qui en ferait le dépassement réussi de l'aide (jugée « caritative », voire humiliante...) et d'une logique éducative adossée à ses certitudes, l'accompagnement apparaît néanmoins comme une source de difficultés d'ordres divers.

En premier lieu, le temps de l'accompagnement est un enjeu significatif de tensions entre les partenaires de la relation. Parce que l'accompagnement est un processus, l'appréhension du temps peut être une source de désaccords. S'y confrontent deux temporalités. L'accompagné s'inscrit généralement dans une logique de l'urgence – retrouver un travail au plus vite – quand l'accompagnant a généralement tendance à appréhender le temps de l'accompagnement sous l'angle du bilan (de compétences...), de la suspension, du recul critique. La scène est aussi le lieu de tensions entre projets, aspirations, ambitions et logiques d'adaptation, de résignation. Outre ces conflits possibles sur l'appréhension du temps, certaines étapes du processus peuvent aussi être des sources de conflit. Dans le processus parfois long de l'accompagnement, certaines phases semblent plus problématiques que d'autres. La fin apparaît comme un moment potentiellement critique. Pour les deux partenaires de la relation, elle semble difficile à négocier et il arrive qu'elle soit vécue par l'accompagné comme un abandon. Qu'elle se finisse abruptement ou s'effiloche, elle semble être souvent un sujet d'insatisfaction pour les deux pôles de la relation.

L'accompagnement se veut aussi une promesse de liens d'une autre nature que ceux offerts par le service public de l'emploi. Il serait susceptible de renouveler la

relation entre les deux partenaires, d'instaurer un lien propre à réduire la dissymétrie qui est inhérente à toute situation d'aide, d'apprentissage, de transmission de connaissances. L'accompagnement se donne volontiers comme une volonté de symétriser les rapports ; il se conçoit en opposition aux logiques verticales de la relation pédagogique. Pourtant, c'est une entreprise qui ne va pas de soi et ses difficultés se nichent dans le détail. L'état de bénévolat, notamment la répudiation de la relation marchande qu'il sous-entend, semble propice à une telle symétrisation des rapports, une condition favorable à l'établissement de rapports plus horizontaux. L'est-il pour autant ? La relation accompagnant / accompagné demeure le plus souvent construite sur des éléments structurels (dissymétrie sociale notamment) ainsi que sur un certain nombre d'ambiguïtés, voire de malentendus qui tiennent aux propriétés des partenaires, à leurs habitudes et dont les acteurs de la relation ne sont pas toujours conscients. Il ne suffit pas de vouloir des rapports égalitaires pour qu'ils le soient. Toute une série de phénomènes contribuent à entraver cette volonté. Parce qu'ils sont souvent ténus, difficilement repérables et qu'ils ont une capacité singulière à resurgir s'ils ne sont pas constamment traités, ces phénomènes récurrents créent autant d'obstacles à une communication efficace et parfaitement équilibrée. De fait, changer la qualité de ces rapports ne se décrète pas. En particulier, il ne suffit pas de gommer dans les rapports entre accompagnant et accompagné tout ce qui pourrait avoir une dimension administrative ou tous les traits qui semblent attachés à la pratique du fonctionnaire pour leur substituer des rapports plus « humains » (la notion d'« accompagnement humain » traduit cette volonté de distinction). A l'évidence, comme cela a été vu, la position de fonctionnaire et l'anonymat qui lui est lié, un service « sans haine et sans passion » comme dit M. Weber, préserve la relation d'un certain nombre de dérives dont la tentation et les pièges de l'affectif ne sont pas les moindres.

Enfin, l'accompagnement fait espérer une individualisation des rapports. Contre la solidarité anonyme que l'Etat-providence semble seule en mesure d'offrir, l'accompagnement est promesse de prise en charge individualisée, de relation chaleureuse. Ce qui est perdu en professionnalité serait compensé en chaleur humaine, conviction, zèle militant. De ce fait, l'accompagnement associatif tend en effet à privilégier une pratique individualisante, assumée comme telle. Mais, celle-ci ne risque-t-elle pas de faire obstacle à ce que se développe le sentiment d'appartenir à un groupe, un collectif qui pourrait se reconnaître le droit de s'exprimer collectivement ? Ne serait-il pas pertinent de ménager des occasions d'échanges entre chômeurs, situation que ne remplissent qu'imparfaitement les groupes de parole ? Les chômeurs rencontrés démontrent un sens de l'initiative, une capacité d'appréciation et de jugement que les visions stigmatisante ou compassionnelle du chômeur ne laissent pas soupçonner.

De fait, le tête-à-tête de l'accompagnement prolonge une situation de sérialisation. Loin de former un corps homogène, les accompagnés constituent davantage « un groupe sériel, fait d'individus séparés et isolés, en renouvellement constant, ne pouvant agir et parler que pour eux-mêmes. » (Bourdieu, 1987, p. 187) Pour qu'ils forment autre chose qu'une collection d'individus, n'est-il pas important de favoriser les occasions de construire ou de renforcer le sentiment des accompagnés qu'ils sont collectivement victimes de processus économiques et sociaux plus larges ? On peut penser que cette conscience aurait aussi pour effet d'agir en retour sur le sentiment d'isolement qui caractérise l'expérience du chômage. Toutes les situations qui favorisent une expérience de réciprocité, de parité dans le faire (faire ensemble, faire avec et pour les autres) ou d'interpellation de la société pourraient concourir à cet objectif.

Une des personnes accompagnées conclut son témoignage en affirmant avec force qu'on l'a suffisamment culpabilisée et qu'elle n'a pas de raison de l'être puisqu'elle a « tout fait » : « c'est la société qui devrait avoir honte, c'est pas moi ». Cette interpellation vague de la société a des allures d'accusation. En mettant en cause « la société », elle désigne un coupable et déplace sur le terrain politique un débat que la démarche d'accompagnement restreint à une gestion de l'ajustement d'une offre et d'une demande sur le marché de l'emploi. En ce sens, elle questionne l'accompagnement dans son fondement même et nous invite à entendre et reconnaître une compétence normative dans le discours des accompagnés. Elle incite ainsi, comme le dit J. Rancière (1995, p. 184), à être « immodeste au regard de la modestie à quoi obligent les logiques de gestion consensuelle du " seul possible " ».

Bibliographie

BALMARY D. (2004), *Politique de l'emploi et recours à des opérateurs externes*, Commissariat général du Plan.

BARREYRE J.-Y. et BOUQUET B. (1995), *Dictionnaire critique d'Action sociale*, Bayard éditions.

BARREYRE J.-Y. et BOUQUET B. (2006), *Nouveau dictionnaire critique de l'action sociale*, Bayard éditions.

BECKER H. (2002), *Les ficelles du métier*, La Découverte.

BECKER H. & HOROVITZ I. L. (1972), « Radical politics and sociological research : some observations on methodology and ideology », *American Journal of Sociology* n°78 (July, pp. 48-66)

BOLTANSKI L. (1993), *La souffrance à distance*, Métailié.

BOURDIEU P. (1987), « La délégation et le fétichisme politique », *Choses dites*, Ed. de Minuit.

COSER Lewis A. (1965), « The Sociology of Poverty: To the Memory of Georg Simmel », *Social Problems*, Vol. 13, No. 2, (Autumn), pp. 140-148.

GEORGES N. (2007), *L'externalisation de l'accompagnement des demandeurs d'emploi : modalités d'un marché en plein essor*, Centre d'études de l'emploi.

GOFFMAN E., *Asiles* (1968), [1961], Ed. de Minuit.

HENNI A. (2005), « Quand la recherche d'emploi devient une compétence », *Formation Emploi*, n°92.

HUGHES E. C. (1996), [1971], « Les institutions bâtardes », *Le regard sociologique*.

ION J. (2003), « Modes d'engagement et savoirs associatifs : petit coup d'œil dans le rétroviseur », in LOCHARD Y. et SIMONET-CUSSET M., 2003 (dir.), *L'expert associatif, le savant et le politique*, éditions Syllepse, Paris, pp.21-26.

JANKELEVITCH W. (1980), *Le Je ne-sais-quoi et le Presque-rien. T. 2 La méconnaissance. Le malentendu*, Seuil.

KAUFMANN J.-C. (2004), *L'entretien compréhensif*, Armand Colin.

LE GRAND, J. & BARLETT, W. (1993), *Quasi-markets and social policy*, Houndsmill : MacMillan Press.

- LOCHARD Y. et UGHETTO P. (2006), « Comment les directeurs de magasins recrutent. Critères et modalités de l'embauche », IRES, *Document de travail n° 06.03*, juin.
- LOISON-LERUSTE M. (2008), colloque *Le travail associatif*, 10 et 11 mars, IDHE, Nanterre.
- MERIGOT CH. (2005), *Le dit de la cymbalaire*, éd. La Romonda.
- PETIT F. (2008), « Le droit à l'accompagnement », *Droit social*, n°4, avril.
- PILLODS S. (1999), *Solidarités nouvelles face au chômage*, Ed. Charles Léopold Mayer.
- RANCIERE J. (1995), *La Méésentente*, Galilée.
- SENNETT R. (2003), *Respect*, Albin Michel.
- TAGUIEFF P.-A. (2001), *Du progrès*, Librio.
- WEBER M. (1971), [1921] *Economie et société*, Plon.

Annexe

Liste non exhaustive des associations citées par nos interlocuteurs

Acte (Association Chrétienne pour le Travail et l'Emploi) : association chrétienne qui « aide les chômeurs [et] fait des bilans de compétences approfondis ».

Nouvelle donne : club d'accueil des équipes Saint Vincent, association de cadres engagée dans la validation de projets.

L'Avarap pratique un accompagnement en groupe ; « *tout y est collectif* », selon un accompagné.

Groupe recherche d'emploi, qui appartient au Mouvement des cadres chrétiens est un groupe animé par des professionnels en activité et axé sur les techniques de recherche d'emploi.

Petra (Partage et transition), animé par des bénévoles qui sont dans des postes de responsabilité, propose des sessions pour un bilan approfondi.

Dynamique Cadres organise des ateliers de préparation aux entretiens, et une formation linguistique...

Quinquas citoyens essaie de sensibiliser aux problèmes rencontrés par les quinquagénaires.

PIVOD, fondée en 1986 par des retraités d'origines professionnelles très variées, et dont les membres, anciens chefs d'entreprises ou cadres techniques et commerciaux, sont soucieux d'apporter leur appui aux demandeurs d'emploi.

Cadracton 29 (Nantes) favorise une démarche active par rapport au marché du travail. « *Les gens appelaient des entreprises du secteur pour savoir s'il existe des perspectives d'embauche. Les gens y allaient pour le compte de l'association ; c'est plus facile.* » « *Le Cnpf a compris qu'un vivier était disponible. L'association donnait de mini-CV aux entreprises qui pouvaient faire leur choix. C'est une démarche active, valorisante...* » (H., 56 ans) [« *CADR'ACTION* est une association de cadres en recherche d'emploi. Des gens confirmés et jeunes diplômés se réunissent pour dynamiser mutuellement leurs démarches, et organiser ensemble des réalisations »]

Fédération des associations Love Money pour l'emploi.

L'expression "Love money" signifie au Québec "l'argent des proches" ou "l'argent de ceux qui m'aiment bien".

Association Pivot association dont les membres mettent leur temps et leur expérience au service des jeunes en recherche d'emploi.

Mouvement des cadres chrétiens.