

# Être entre deux langues : quels enseignements pour la pratique de médiation

Retour d'expérience sur ce qui peut faire médiation pour des acteurs d'une association qui accompagne des réfugiés statutaires pour leur insertion professionnelle en France.

MEMOIRE POUR LE CERTIFICAT DE COMPETENCES  
« PRATIQUES DE MEDIATION »

2019

Rima de Sahb Berkovitch  
Sous la Direction de Catherine Vourc'h  
Soutenu le 07/11/2019

Nous avons perdu notre foyer, c'est-à-dire la familiarité de notre vie quotidienne.

Nous avons perdu notre travail, c'est-à-dire l'assurance d'être de quelque utilité en ce monde.

Nous avons perdu notre langue, c'est-à-dire le naturel de nos réactions, la simplicité de nos gestes, l'expression spontanée de nos sentiments.

Hannah Arendt « Nous autres réfugiés », The Menorah Journal, 1943, Traduction Editions Allia, 2019

« Et si migrer n'était pas qu'un exil forcé de son pays et une perte de sa terre, mais la possibilité d'inventer un nouveau rapport à l'identité, à la communauté, et un nouveau monde ? [...] L'exil présente donc deux faces : sur l'une il est perte, défection, spoliation, et celle-ci peut aller jusqu'à la désolation ; sur l'autre il est quête de soi et création de monde, migration vers un destin à venir, invention de cet avenir, promesse de lendemains et déjà réalisation de ce monde dans l'arpentage des mondes. Le saut hors de soi dans le monde qui est une expulsion du monde est aussi par là même ce qui promet un monde ou, mieux, ce qui vit de la promesse de mondes à venir et déjà réalise cette promesse dans la traversée des frontières. Les mondes adviennent par l'errance et la transgression. »

Etienne Tassin Philosophie et politique de la migration, 2017

## Remerciements

De février 2018 à octobre 2019, j'ai travaillé tous les jours à la rédaction de ce mémoire. Entre les plages d'écriture, qui n'étaient pas quotidiennes, je me suis ancrée dans un processus de lecture, de réflexion et d'élaborations continues. Le gong de la soutenance a retenti, je suspends l'écriture !

Dans ce cheminement qui a été le mien, j'ai été encouragée et soutenue par l'équipe pédagogique du CNAM et mes proches, famille et amis, mais aussi par des personnes rencontrées dans le cadre de mes recherches, qui ont accueilli mon travail avec un intérêt et une écoute qui ont été fondateurs dans mon avancement. C'est à vous tous que j'adresse mes remerciements et attends avec une pointe d'appréhension vos avis sur ce travail.

Je remercie Anne Marie Boix qui a accepté de présider le jury de soutenance. Les sessions sur la dimension psychique et socioculturelle du conflit ont été pour moi un des moments attendus avec beaucoup d'impatience au cours de la formation.

Je remercie Catherine Vourc'h, qui m'a inspirée lors de sa première intervention à la formation au CNAM et qui m'a fait l'honneur d'accepter de me diriger dans ce travail. Merci Catherine pour votre accompagnement, vos propositions de lectures (incroyablement éclectiques) et de rencontres. Merci aussi pour vos questions qui, « l'air de rien », m'ont à chaque fois poussée, avec le temps qu'il me fallait pour les comprendre, à aller au-delà de la première réponse qui vient.

Je remercie Laure Veirier et Catherine Garreta, témoins de mes errances les premiers mois de recherche de sujet. Vous avez guidé mon tâtonnement pour qu'il devienne cheminement, avec bienveillance et persévérance.

Je remercie Cécile Pierrat Schiever, qui m'a proposé de rejoindre l'association Kodiko avec la vision que je n'avais pas encore, de l'apport de la médiation dans l'accompagnement des réfugiés. votre équipe et vous, les réfugiés et partenaires de Kodiko, vous avez été tous un soutien majeur pour ce travail. Merci d'avoir accepté de faire partie du jury.

Je remercie Ayyam Sureau pour l'accueil spontané et enthousiaste du sujet de ce mémoire. L'écoute et le temps que vous m'avez accordés ont été un pilier dans la confiance que j'ai eue dans l'intérêt de mon sujet et un tremplin pour mon parcours.

Je remercie Barbara Cassin, Daniel Wozny et Marie Thérèse Cerf des Maisons de la Sagesse. Accepter ma contribution à vos projets, m'a ouvert une porte sur le champ de l'interculturalité et de la traduction, dont j'ignorais tout, devenus pivot dans la

bascule du sujet de ce mémoire. Je me suis autorisée, grâce à vous, à prendre le temps de « stationner entre » deux langues.

Je remercie Cyril Schiever, mon ancien « patron ». Tu m'as permis d'entreprendre la formation en médiation, hors cadre, loin du carcan de l'entreprise. Tu as accompagné ma volonté de changement avec une confiance et un soutien indéfectibles. Je t'en suis infiniment reconnaissante.

Je remercie mes amies si chères, Marta et Véronique, pour leur relecture attentive et leurs encouragements lors de la « dernière ligne droite » de l'écriture, cet été.

Je remercie Pascal, mon compagnon. Présent dès le début de cette aventure, tu m'as donné la main, comme dans l'eau, pour suivre les méandres de l'inconnu.

Je remercie Lucie, Paul et Quentin, mes enfants. Vos regards pleins de fierté et de tendresse sur mon « virage professionnel » ont été, comme depuis toujours, mon appui et mon moteur. En particulier Lucie, ta relecture exigeante et indulgente m'a tant soutenue en fin d'écriture.

Je remercie enfin mes parents. L'exemplarité de votre résilience dans le double exil, votre ouverture à la différence et votre courage devant les inconnus de la vie ont été fondateurs dans ma décision de changement et mon choix de la médiation. Vous m'avez montré que « les mondes adviennent par l'errance et la transgression ». C'est à vous que je dédie ce travail.

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>2. PRESENTATION DE L'ASSOCIATION KODIKO</b>	<b>8</b>
2.1. STATUT DES REFUGIES : CHIFFRES ET ENJEUX	8
2.2. MISSIONS DE L'ASSOCIATION KODIKO — MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT (RAPPORT D'ACTIVITE DE KODIKO 2017, (5))	10
2.3. ROLE DU KONNECTEUR	12
<b>3. À LA RECHERCHE DE MA PLACE</b>	<b>15</b>
3.1. MON CHEMINEMENT AU COURS DE LA FORMATION CNAM. POURQUOI LA MEDIATION, QUEL SUJET POUR LE MEMOIRE	15
3.1.1. POURQUOI LA MEDIATION ?	16
3.1.2. QUEL SUJET POUR LE MEMOIRE ?	21
3.2. LE DEBUT DE MON ACTIVITE CHEZ KODIKO ET LA BASCULE AVEC LA FORMALISATION DU SUJET DE MEMOIRE	22
3.2.1. ACCOMPAGNEMENT DES BINOMES	22
3.2.2. ATELIERS COLLECTIFS	23
3.2.3. ENTRETIENS DE SELECTION POUR LE PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT	25
<b>4. LE CHEMIN DE LA LEGITIMITE</b>	<b>28</b>
4.1. LES RENCONTRES	29
4.1.1. L'ASSOCIATION PIERRE CLAVER	29
4.1.2. L'ASSOCIATION LES MAISONS DE LA SAGESSE	31
4.2. KONNECTEUR DEUXIEME SAISON	36
4.2.1. LES ATELIERS D'ECRITURE	36
4.2.2. EVOLUTION DANS MON ROLE DE KONNECTEUR	38
4.2.3. L'ECRITURE DU MEMOIRE	42
<b>5. DISCUSSIONS ET PERSPECTIVES</b>	<b>46</b>
5.1. MEDIATION ET INTERCULTURALITE	46
5.2. LA MEDIATION POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES REFUGIES DANS LEUR INSERTION PROFESSIONNELLE	50
5.2.1. PROPOSITIONS D'AJUSTEMENTS DU PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT	51
5.2.2. LE ROLE DU KONNECTEUR	52
5.2.3. ELEMENTS COMPLEMENTAIRES DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES REFUGIES	53
5.3. LA MEDIATION ET MOI	53
5.3.1. AI-JE FINALEMENT FAIT DE LA MEDIATION, DANS MA PRATIQUE CHEZ KODIKO ET LE TRAVAIL COLLABORATIF AVEC L'EQUIPE DES MAISONS DE LA SAGESSE ?	53
5.3.2. SUIS-JE PRETE A ETRE MEDIATRICE ET DANS QUEL CHAMP ?	55
<b>6. BIBLIOGRAPHIE THEMATIQUE</b>	<b>58</b>

## 1. Introduction

Médecin de formation, avec une expérience hospitalière marquée par la psychiatrie, j'ai choisi d'exercer mon activité professionnelle dans l'industrie pharmaceutique, avec l'ambition claire d'avoir un travail qui me permette une disponibilité suffisante pour consacrer du temps à mes enfants. Après près de 30 ans de carrière (plutôt réussie et linéaire), mes enfants devenus adultes, je ne souhaitais plus rester en entreprise et me suis beaucoup interrogée sur quelle activité entreprendre.

J'avais dans mon entourage deux personnes que j'appréciais et qui s'étaient formées à la médiation et avaient eu en conséquence une « deuxième vie » professionnelle qui semblait les épanouir. De même, il y a une dizaine d'années, dans le cadre de relations conflictuelles au sein de mon couple, j'avais recherché et rencontré un médiateur qui nous avait orientés vers une thérapeute de couple. La médiation était restée dans mon esprit comme un champ à explorer. En 2013, occupant alors un poste de direction dans le laboratoire où je travaillais, je m'étais renseignée sur une formation en médiation et celle du CNAM m'avait semblé la plus complète. Après des échanges avec l'équipe pédagogique, je me suis résignée à y renoncer par manque de disponibilité. En 2016, je m'étais organisée pour déléguer une partie de mes activités à une collaboratrice et me suis engagée dans la formation du CNAM, que j'ai terminé en février 2018.

En juillet 2018, j'ai saisi l'opportunité d'un plan de départ volontaire dans l'entreprise et entamé une réflexion sur « une deuxième vie professionnelle ». Dès le mois de septembre, je me suis engagée dans une activité associative au sein de Kodiko. Cette association a pour but d'accompagner vers l'emploi des personnes réfugiées statutaires, en leur permettant d'être accueillies en tant que professionnelles par un professionnel actif en entreprise, et les faire ainsi bénéficier de la connaissance du monde du travail français. Le fonctionnement de l'association s'appuie sur les salariés de l'association, des bénévoles salariés en entreprise qui forment des binômes avec les réfugiés et des référents nommés « Konnecteurs », qui accompagnent les binômes et font le lien avec les permanents de l'association. Sollicitée par la présidente de l'association, je me suis engagée en tant que Konnecteur. Bien que n'en connaissant pas les contours précis, cette mission centrée sur le lien, faisait écho pour moi avec une forme de pratique de la médiation.

Dans mon rôle de Konnecteur, j'ai accompagné 3 binômes entre septembre 2018 et février 2019 puis 4 binômes entre mars et septembre 2019. J'ai également participé tout au long du mois de janvier 2019 au « recrutement » des réfugiés pour la promotion suivante. Dans l'expérience d'accompagnement des binômes j'ai pu observer que la posture du salarié accompagnant le bénéficiaire était complexe : nécessité d'écoute des besoins du réfugié avec barrière de la langue, envie de

valoriser les compétences et l'expérience professionnelle à l'étranger alors qu'elles sont souvent peu adaptées aux réalités du marché du travail français, tiraillement entre la volonté de résultat sur la période de 6 mois de l'accompagnement et l'importance du temps nécessaire à l'expression d'un projet professionnel « durable »... en d'autres termes la capacité de mise à distance dans cet accompagnement. De même, lors des entretiens pour le « recrutement » de la nouvelle promotion, menés en duo avec les salariés permanents de Kodiko, j'ai pu observer la difficulté à décider de l'intégration ou pas de réfugiés dans le programme, avec la question de la dualité entre le désir de faire bénéficier les candidats du programme et l'adéquation de l'offre de Kodiko aux besoins de certains.

Dans mon rôle de Konnecteur j'ai souvent eu recours, pour la gestion de mes émotions, aux notions acquises au cours de la formation en médiation. J'ai également fait appel aux références de posture et de questionnement dans mon accompagnement. Je me suis alors interrogée, au travers de ce vécu, sur la posture des accompagnateurs des réfugiés, qu'ils soient permanents de l'association ou bénévoles (salariés accompagnateurs, Konnecteurs) et sur ce qui causait des difficultés. Je me suis également interrogée sur en quoi et comment une démarche de médiation pouvait faciliter cet accompagnement et sur ce qui/quoi pourrait faire médiation le cas échéant.

Alors que je piétinais depuis environ un an sur l'écriture du mémoire, ce sujet m'a paru intéressant à approfondir. J'ai rencontré un membre de l'équipe pédagogique du CNAM à l'Assemblée générale de Médiations Plurielles, nous avons échangé sur le sujet et elle a accepté de m'accompagner dans ce travail. Ancrée dans ma pratique de Konnecteur et mon activité au sein de Kodiko, j'aborderai ce travail selon deux angles.

Le premier est celui d'une démarche d'analyse des comportements et besoins, au cours de l'accompagnement de personnes réfugiées en recherche de projet professionnel et d'emploi. Cette analyse portera sur l'observation des difficultés rencontrées. Je m'appuierai sur mon expérience en tant que référent pour les binômes formés de salariés d'entreprises partenaires de Kodiko et de réfugiés. Je m'appuierai également sur les différents échanges avec les acteurs du milieu associatif (y compris ceux de Kodiko) et mes lectures, guidée par les questions et conseils des personnes rencontrées. Mon hypothèse initiale est que la mise en place d'une sensibilisation à la médiation dans le cadre de la formation des salariés permanents de Kodiko et des accompagnateurs, comportant des éléments de posture et de questionnement propres à la pratique de médiation, pourrait répondre aux besoins.

Le deuxième axe est celui d'une démarche d'introspection et de travail plus personnel sur ma pratique de Konnecteur/médiateur. En effet, mon engagement dans cette association correspond à mon attachement à l'intégration des étrangers en France, ayant été exilée moi-même. La proportion de réfugiés syriens intégrés au programme est un élément additionnel qui me touche, mes parents étant tous deux d'Alep et exilés deux fois, une première fois au Liban, puis en France. Ces faits, ainsi que d'autres éléments de mon histoire personnelle ont été, je crois, fondateurs dans l'intérêt que j'ai eu à suivre la formation de médiation. Le travail que j'ai pu mener dans le cadre de la formation vient m'interroger sur ma capacité à occuper cette place de tiers auprès des binômes, avec la résonance émotionnelle qu'elle peut générer chez moi. Elle fait écho également à mon questionnement sur ma légitimité à me positionner en tant que médiateur dans l'accompagnement des « autres ». La formation en médiation a été un vrai tournant dans ma compréhension des liens entre les personnes en général et de ma façon d'appréhender ma relation à l'autre en particulier. Mon choix initial de formation médicale était mu par le désir altruiste de guérir, par le colloque singulier qui s'établit entre un médecin et un patient. Je l'envisageais avec un sentiment de responsabilité lourd à porter qui m'a fait renoncer rapidement à exercer ce métier, de crainte de ne pas être « à la hauteur » devant l'enjeu important qu'était pour moi la santé des personnes. De même, dans mon parcours professionnel, les positions managériales que j'ai occupées ont été souvent lourdes à porter. Les enjeux organisationnels et financiers, inhérents aux exigences des multinationales d'un part et les enjeux humains ainsi que la place de chaque collaborateur dans le système social qu'est l'entreprise d'autre part, ont été pour moi source de conflits intérieurs. La formation aux pratiques de médiation m'a apporté une autre vision, un autre regard, sur ce que je peux « apporter » aux autres sans « porter ». La position du tiers qui accompagne et qui questionne, laissant aux médiés un champ pour leur cheminement me place « à côté », là où je pense m'être longtemps placée au milieu.

Enfin le travail de recherche pour la rédaction du mémoire, par des lectures et des rencontres, m'a donné une ouverture sur les questions de l'interculturalité, de la traduction, de la langue et du langage, sujets dont j'étais totalement éloignée en termes de connaissance et si proche dans le vécu.

Aujourd'hui, bien que je n'aie pas encore une vision claire du champ d'action que je pourrais avoir en tant que médiateur, je sais que mon souhait est de venir en aide « aux autres » sur le sujet du lien et des conflits. J'ai pris l'opportunité de ce travail de recherche et de rédaction pour avancer ma réflexion et mon questionnement sur mon activité en médiation et les suites à envisager après la finalisation de ce mémoire.



## 2. Présentation de l'Association Kodiko

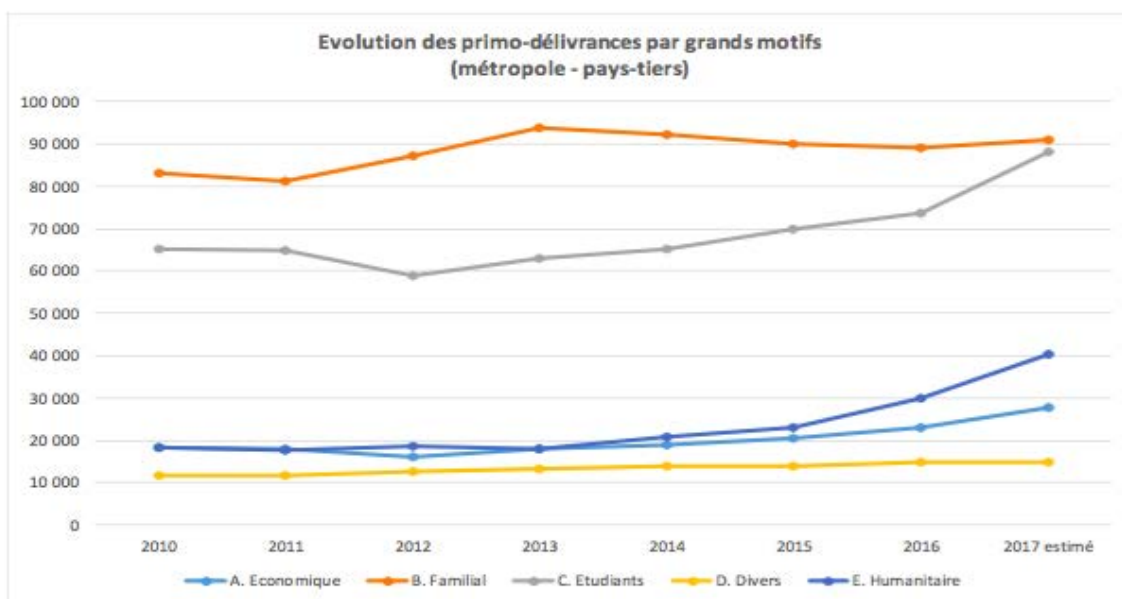
Kodikos signifie « code » en grec. La fondatrice de l'association Kodiko, Cécile Pierrat Schiever, se définit comme « française de culture, européenne de conviction et grecque de cœur ». Ayant vécu dans près d'une dizaine de pays où elle a exercé différents métiers, elle a créé cette association pour accompagner des réfugiés vers l'emploi, avec l'ambition de leur transmettre les codes socio-professionnels.

### 2.1. Statut des réfugiés : chiffres et enjeux

Depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, l'Europe n'a pas connu de flux migratoire aussi important que celui auquel on assiste depuis 2014. Les conflits en Afrique et au Moyen-Orient sont, compte tenu de la situation géographique et politique de l'Europe, la source majeure de la migration. Ce flux migratoire s'accompagne d'une augmentation des demandes d'asile pour raisons humanitaires.

La majorité des immigrés en France ne l'est pas au titre de réfugiés. En 2017 la France a octroyé 260 000 titres de séjour, dont plus de 40 000 pour motifs humanitaires (3, 5). Toujours en 2017, 100 755 demandes d'asile ont été présentées, soit une hausse de 17,5 % par rapport à 2016 (+6,5 % en 2016 par rapport à 2015), avec pour principaux pays de provenance l'Albanie (7633), l'Afghanistan (5989), Haïti (4939), le Soudan (4488), la Guinée (3781) et la Syrie (3319) (source : Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides, OFPRA, 20). Le taux de protection (c'est-à-dire d'octroi de statut de réfugié) s'établit en 2017 à 36 %. Les taux de protection les plus élevés concernent la Syrie (95,2 %), l'Afghanistan (83,1 %) et le Soudan (59,6 %) tandis que parmi les plus faibles, malgré le grand volume de demandes déposées, figurent l'Albanie (6,5 %) et Haïti (2,8 %).

Évolution des primo délivrances de titres par grands motifs depuis 2010



Source : Ministère de l'Intérieur, DGEF/DSED, données AGDREF.

La situation de réfugié est définie selon l'article 1A2 de la Convention de Genève, « Le terme de réfugié applique à toute personne qui, craignant avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, se trouve hors du pays dont elle a la nationalité et qui ne peut ou, du fait de cette crainte, ne veut se réclamer de la protection de ce pays ». Le statut de réfugié en France donne accès aux mêmes droits que les Français excepté le droit de vote. Ce droit comprend l'accès à l'éducation, à l'emploi et à la formation professionnelle, l'accès au logement ainsi que les droits sociaux : droit aux prestations sociales et familiales, accès aux soins...

En 2017, sur les 43 000 personnes placées sous la protection de l'OFPRA en France au titre de réfugié ou bénéficiant de la protection subsidiaire, plus de 30 000 sont en âge de travailler (4). Selon l'OCDE, en Europe, 2/3 des réfugiés restent sans emploi au bout de 5 ans et la majorité reste, quoi qu'il en soit, en situation professionnelle précaire.

Au regard du travail, la situation des immigrés en général et des réfugiés en particulier, s'inscrit dans un contexte de tension importante. On connaît les difficultés d'insertion professionnelle des jeunes, accédant au premier emploi ainsi que celle des seniors. Pour les étrangers en recherche d'emploi en France, se posent des difficultés d'ordre culturel et des barrières additionnelles : souvent le niveau de français (y compris le langage technique du métier), et même pour ceux qui ont un niveau de langue suffisant, des problèmes de formation, de validité des diplômes, d'adéquation de la formation professionnelle aux critères du marché du travail se posent (3,7). À cela s'ajoute la méconnaissance du marché du travail à savoir les

procédures de recherche d'emploi, le réseau des métiers, les codes... Enfin et surtout, les réfugiés sont souvent dans une situation traumatique plus importante que d'autres immigrants, le contexte à l'origine de leur exil les mettant dans une situation d'urgence et de fragilité supplémentaire.

## 2.2. Missions de l'association Kodiko — modalités d'accompagnement (rapport d'activité de Kodiko 2017, (5))

La mission de l'association Kodiko est d'accompagner vers et dans l'emploi des personnes réfugiées statutaires ou bénéficiant de la protection subsidiaire en France. L'objectif de Kodiko est de faire évoluer le regard des personnes réfugiées (qui sont nommés « bénéficiaires » au sein de l'association) sur leurs capacités professionnelles en leur permettant de prendre conscience qu'ils peuvent être porteurs de talents et de compétences et présenter une réelle opportunité pour les entreprises et le pays.

Pour cela l'association propose un accompagnement collectif et individualisé, sur une période de 6 mois, renouvelable une fois.

Cette mission s'appuie sur deux volets :

- Le premier volet est de proposer aux réfugiés un accompagnement individuel par un autre professionnel actif en entreprise. Cet accompagnement se fait dans le cadre d'un partenariat passé avec des entreprises ou fondations qui soutiennent l'action de Kodiko non seulement par un mécénat financier, mais également par un mécénat de compétences. Celui-ci se concrétise par la possibilité pour des salariés volontaires de s'engager, pendant leur temps de travail, à accompagner des bénéficiaires. Le programme d'accompagnement propose un travail personnalisé en binôme entre le réfugié (porteur d'une expérience de compétences et d'un projet professionnel) et le salarié de l'entreprise partenaire : ce dernier peut faire bénéficier le premier de sa connaissance du marché du travail français, d'un secteur d'activité, d'un réseau professionnel, la mise en relation se faisant par proximité sectorielle et/ou de métier. Ainsi, la personne réfugiée est accueillie en tant que professionnelle et immergée dans un environnement d'entreprises implantées en France. Les entreprises partenaires sont notamment : Total, ClubMed, Sanofi, BETC, Havas, Société Générale, EDF, Vinci Autoroutes. Les binômes travaillent avec un référent nommé « Konnecteur » qui fait le lien avec les permanents de l'association et se positionne comme un tiers dans cet accompagnement individuel (cf. section 2.3).
- Le deuxième volet est un accompagnement collectif au travers d'ateliers de formation thématiques avec l'apprentissage d'outils d'aide à la recherche d'emploi et l'insertion professionnelle (CV, publication d'un profil sur les

réseaux sociaux, rédaction de lettre de motivation, préparation aux entretiens d'embauche...). L'accompagnement collectif intègre également des ateliers de coaching sur des thèmes spécifiques tels que « Mieux connaître ses forces pour rebondir professionnellement » ou « Posture et communication verbale/non verbale » ainsi que des rendez-vous avec d'autres professionnels sollicités ponctuellement pour des « speed meetings », ce qui permet aux réfugiés durant leur parcours d'être confrontés à la réalité du marché du travail français.

Enfin, le programme de Kodiko permet de créer une communauté de réfugiés, de salariés, et d'experts référents sur la question de l'insertion professionnelle des réfugiés.

Concrètement l'objectif est de permettre aux bénéficiaires de définir un projet professionnel réaliste, de confirmer avec le bénévole en entreprise sa faisabilité, d'avoir les outils nécessaires pour mener leurs démarches et *in fine* d'intégrer une formation ou de trouver un emploi en cohérence avec leurs objectifs.

Les bénéficiaires sont identifiés à travers un réseau de structures partenaires institutionnelles et associatives prescriptrices (Pôle Emploi, Préfectures, Singa, diverses autres structures accompagnant des personnes réfugiées en France). Kodiko rencontre individuellement chaque candidat au programme, à travers un entretien permettant de valider certains critères clés : une formation et/ou une expérience professionnelle, un projet professionnel à mûrir en France, un niveau de langue minimum (niveau A2 requis), une stabilité du logement et des ressources.

Il y a eu 4 promotions de bénéficiaires en 2 ans soit 120 réfugiés qui ont pu être intégrés au programme Kodiko. Leur profil est comme suit :

	Promo 1 - Paris	Promo 2 - Paris	Promo 3 - Paris	Promo 1 - Tours
<b>Origines</b>	60% syriens, 40 autres (russes, afghans, burundais, iraniens, etc.)	56% syriens, 44% autres (Soudan, Sierra Leone, Yemen)	53% syriens, 17% soudanais, 30% autres afghans, mauritaniens, etc.	37% syriens, 33% irakiens, 30% autres (soudanais, serbes, etc.)
<b>% hommes</b>	52%	59%	67%	67%
<b>Age moyen</b>	30<x<39 ans	30<x<39 ans	30<x<39 ans	30<x<39 ans
<b>Français moyen</b>	B1	B1	B1	B1
<b>Niveau d'études</b>	91% > BAC+3	69% > BAC+3	77% > BAC+3	59% > BAC+3
<b>Nb d'années d'expériences moyen</b>	10 ans	8 ans	7 ans	8 ans

Une des mesures d'impact de l'accompagnement de Kodiko est ce qu'on appelle le taux de sorties positives. Il s'agit du pourcentage de bénéficiaires ayant eu en fin de parcours une opportunité professionnelle (CDI, CDD, stage, intérim, formation qualifiante). Cette mesure est réalisée à 6 mois et un an. Elle varie de 35 à 65 %.

	Promo 1 - Paris	Promo 2 - Paris	Promo 3 - Paris	Promo 1 - Tours
Taux de sortie T+6	38%	51%	37%	35%
Taux de sortie T+12	48%	65%(*)	NA	NA

(\*) 2/3 de la promotion a répondu.

D'autres résultats plus qualitatifs permettent de mesurer le développement de l'autonomie et montrent une augmentation significative du nombre de bénéficiaires ayant développé leur réseau professionnel.

	Promo 1 - Paris*	Promo 2 - Paris	Promo 3 - Paris	Promo 1 - Tours*
% qui ont 1 premier réseau pro en France ou proche du secteur recherché	96% (35% à l'entrée)	83% (49% à l'entrée)	88% (53% à l'entrée)	92% (52% à l'entrée)
% qui ont répondu à 1 offre d'emploi dans les 3 derniers mois	65% (26% à l'entrée)	67% (30% à l'entrée)	66% (56% à l'entrée)	70% (37% à l'entrée)
% qui ont au 1 entretien dans les 3 derniers mois	57% (13% à l'entrée)	44% (9% à l'entrée)	45% (24% à l'entrée)	44% (19% à l'entrée)
% qui ont assisté à un événement professionnel dans les 3 derniers mois	55% (22% à l'entrée)	nc	48% (38% à l'entrée)	83% (19% à l'entrée)

\* Lors de la Promo 1 Paris et Promo 1 Tours, les données compilées à T0 font état d'une situation dans le mois précédent ; à T+6, la mesure a été faite sur les 3 mois précédents, mais il nous reste très parlant de noter la forte progression des indicateurs

### 2.3. Rôle du Konnecteur

La fiche de mission du Konnecteur est définie comme suit :

Le Konnecteur accompagne 3 binômes maximum durant les 6 mois du programme. C'est un facilitateur pour le binôme tout au long de l'accompagnement.

- Il est le point d'entrée unique pour les deux parties (bénéficiaire réfugié et accompagnateur salarié) sur des sollicitations telles que :
  - Mise en réseau professionnel (au sein de la promotion Kodiko et via le réseau personnel),
  - Accompagnements ponctuels à des rendez-vous en lien avec l'insertion professionnelle (Pôle Emploi, Assistante sociale, Cité des Métiers, Forums de l'emploi, etc.),
  - Réorientation vers des acteurs tiers sur les enjeux extra-professionnels (logement, apprentissage de la langue, etc.) avec le soutien de Kodiko.
- Dans la mesure de ses disponibilités, le Konnecteur a également la possibilité de :

- Partager les informations du marché du travail, les connaissances de dispositifs emploi pouvant intéresser les binômes dans leur démarche,
- Participer à des ateliers collectifs Kodiko,
- Préparer les bénéficiaires à des entretiens.

Le Konnecteur est un lien privilégié entre le binôme et Kodiko, notamment pour suivre le niveau d'avancement de chaque binôme.

- Il s'engage à transmettre à Kodiko des informations clés sur l'avancement du binôme tout au long du programme,
- Au lancement, il s'engage à rencontrer le binôme afin de créer du lien et de prendre sa place à leurs côtés,
- À mi-parcours (T+3 mois) il fait un bilan intermédiaire avec le binôme,
- À la fin du parcours (T+6) un bilan final.
- Il participe mensuellement à un Comité Konnecteur encadré par Kodiko. Dans ce cadre il compile les fiches de suivi des RDV de ses binômes et présente de façon synthétique l'avancement de chacun des binômes.

Dans le cadre des missions attendues, Kodiko s'engage à :

- Former les Konnecteurs lors d'une demi-journée dédiée en amont du lancement de la promotion,
- Outiller les Konnecteurs pour être en capacité de répondre aux sollicitations du binôme,
- Animer une soirée de retours d'expériences à la fin du parcours.

La motivation pour l'engagement en tant que Konnecteur est libellée comme suit :

« Vous souhaitez agir pour une association voulant faciliter l'intégration professionnelle des personnes réfugiées et tisser des liens sociaux culturels ? Vous souhaitez être créatif dans votre mission, et participer au développement de l'activité et faire de KODIKO une vraie réussite ? Alors rejoignez-nous en tant que Konnecteur bénévole ».

Mon activité en tant que Konnecteur a commencé en septembre 2018. J'ai accompagné trois binômes pendant les 6 premiers mois de mon engagement (septembre 2018 - février 2019) et quatre binômes pendant les 6 mois suivants (mars 2019 - septembre 2019). Ma lecture du rôle de Konnecteur m'a semblé d'emblée se

rapprocher du rôle de médiateur. Bien que ce dernier terme n'ait jamais été prononcé, ma conception était que ce « référent » (c'est ainsi que le Konnecteur était désigné pour les promotions précédentes), devait intervenir comme un tiers, « en deuxième ligne » par rapport au binôme « bénéficiaire — salarié bénévole ». La place de ce référent était, dans l'idée que je m'en faisais, une forme de ressource mobilisable en cas de difficultés, qu'elles soient d'ordre pratique (des questions sur le CV, la formation, le réseau professionnel...) ou relationnel au sein du binôme. Il n'était pas explicitement question de gestion des conflits. C'est à cette place que j'ai proposé aux binômes mon accompagnement, en laissant toutefois ouverte la possibilité d'adapter le niveau d'interaction selon les besoins. Cette place était perçue variablement selon les « Konnecteurs » et j'ai eu à plusieurs reprises l'opportunité d'échanger avec mes pairs à ce sujet, j'y reviendrai dans la suite de ce travail. Certains peinaient à trouver leur place, notamment dans le cas où les binômes « fonctionnaient bien » et ne les sollicitaient pas.

Au-delà de mon activité d'accompagnement des binômes, j'ai eu au cours de ces 12 mois, l'opportunité de participer à l'animation de différents ateliers dans le cadre du programme, qu'il s'agisse d'ateliers pour la rédaction de CV ou la définition d'un profil sur les réseaux sociaux (LinkedIn ou autre), d'ateliers pour la préparation à des entretiens d'embauche ou pour apprendre à expliquer le projet professionnel (pitch professionnel) ou encore des ateliers d'écriture à la Maison de la poésie. J'ai également contribué au « recrutement » des bénéficiaires pour les promotions suivantes.

Ces différents champs de pratique de mon rôle de Konnecteur m'ont amenée, au travers d'observations et de ressentis, à m'interroger sur la place de chaque acteur de l'association, sur la bonne distance à adopter dans l'accompagnement des réfugiés et sur des sujets tels que l'écoute, la parole, ou le non-dit. À mi-parcours des six premiers mois je me suis également interrogée sur l'intérêt d'une sensibilisation à la médiation, lors de la journée de préparation des bénévoles avant leur engagement dans l'association. De même je me suis questionnée sur l'intérêt d'une telle démarche pour les salariés permanents de Kodiko. Lors d'échanges avec ceux-ci, ils ont partagé leur réflexion en cours sur une adaptation de ces journées de préparation, généralement animées par des « coachs » professionnels, dans le but de les améliorer. Ce sont ces questionnements qui m'ont conduite à envisager un travail personnel sur la place de la médiation dans l'intégration professionnelle des réfugiés. Je reviendrai dans les deux chapitres suivants sur l'impact des observations faites dans ma pratique du rôle de Konnecteur à la fois sur mon cheminement dans la réflexion, déjà amorcée au cours de la formation au CNAM, sur le pourquoi de mon choix de la médiation et sur quels champs de pratiques de médiation orienter mon activité de médiateur.

### 3. À la recherche de ma place

#### 3.1. Mon cheminement au cours de la formation CNAM. Pourquoi la médiation, quel sujet pour le mémoire

« Nous n'avons l'accès que d'un être humain — nous-même — et il est impossible d'inventorier les autres, si ce n'est par rapport à cet inventaire premier que nous ne pouvons trouver qu'en nous ». Cette phrase extraite des écrits de Germaine Tillion (Fragments de vie, Le Seuil 2009), exprime, de manière limpide, une perception que j'avais depuis longtemps, sans être parvenue à la formuler explicitement, avant ma formation au CNAM.

L'attrait que j'avais pour la médiation sans en connaître ni les fondements ni les pratiques a débuté il y a une dizaine d'années. J'avais dans mon entourage deux personnes plus âgées que moi, qui ont décidé, à la fin de leur carrière, de se former à ce métier. La connaissance que j'en avais à l'époque se limitait à la notion d'un tiers intervenant dans la gestion d'un conflit entre deux parties.

Au cours de ma formation au CNAM j'ai été amenée à m'interroger sur différentes questions : le pourquoi de cet intérêt pour la médiation, mon champ d'exercice potentiel en tant que médiateur, ma légitimité à jouer ce rôle et ma capacité à la mise à distance nécessaire pour le remplir.

De même au cours de la formation je me suis interrogée sur le sujet à traiter dans le cadre du mémoire. Je prenais le soin de noter sur un carnet, les sujets qui pourraient constituer une problématique à approfondir. J'ai tour à tour noté plusieurs sujets :

- la médiation dans le champ de la santé avec la transformation du système de soins et des métiers,
- la médiation en entreprise avec l'accélération numérique qui vient bousculer en profondeur l'ordre organisationnel et le lien social,
- la médiation familiale avec la restructuration de la famille nucléaire et la question de la place de chacun
- et enfin la médiation singulière qui a été pour moi un temps fort de la formation, qui, avec les éclairages des autres intervenants, m'a donné accès à une lecture toute nouvelle du champ relationnel, en écho à mon histoire personnelle et familiale.

M'est apparue également, après deux ou trois sessions de la formation, la question de la médiation préventive. En particulier je souhaitais explorer l'idée de « en quoi » et « comment » l'intégration d'une sensibilisation à la médiation pour des salariés en entreprise pouvait améliorer la qualité du travail collaboratif en mode projet ou atténuer les conflits et la souffrance au travail, particulièrement en période de restructuration.



Dans le présent chapitre je tenterai, par le biais d'une réflexion introspective enrichie par mes lectures, de rendre compte de mon cheminement par rapport à ces deux questions : pourquoi la médiation et dans quel champ ? Et comment mon choix s'est fixé sur le sujet de mon mémoire ?

### 3.1.1. Pourquoi la médiation ?

Les premiers éléments qui me sont apparus comme étant à la source de mon attrait pour la médiation sont issus de mon histoire familiale et personnelle.

Quatrième d'une fratrie de six, j'étais dans la position du milieu. Enfant, j'ai toujours cherché la compagnie des « grands », qui tantôt m'adoptaient, tantôt me considéraient comme trop « petite ». Cet entre-deux, cette place du milieu, me valait aussi l'ambivalence de mes parents ou du moins ma perception de leur ambivalence. Je voyais mes parents me traiter comme une grande, associée aux trois aînés, lorsqu'il s'agissait de « corvées », mais classée avec les petits, jugée trop « jeune », pour des activités ludiques (regarder tard la télévision, jouer dans la rue sans surveillance, etc.). Il s'agit là de souvenirs anciens mais qui sont restés vifs et m'ont permis très tôt de percevoir qu'une même situation pouvait engendrer des lectures différentes selon le contexte dans lequel elle se présente.

Considérée comme « diplomate » par mes frères et sœurs, c'est souvent moi qui étais dépêchée auprès de mon père pour formuler des demandes au nom de tous : obtenir l'autorisation de regarder la télévision, jouer dans la rue à l'heure de la sieste, lever une punition collective... J'étais l'intermédiaire, le porte-parole, et je garde un souvenir de fierté de cette position singulière qui m'était attribuée par la tribu, le sentiment d'être utile.

Ce premier abord de la démarche explicative du pourquoi de mon attrait pour la médiation peut sembler simpliste, voire puéril. Il ne s'agit pas de réduire la médiation à son étymologie (moyen, milieu, lien), à la position de milieu dans une fratrie ou au rôle de porte-parole, ou d'avocat auprès d'un père. Ce ne sont certes pas la place et la posture du médiateur tiers, « extérieur », neutre, dont le rôle est d'aider à faire entendre aux parties en présence la parole de l'autre et de réunir les conditions pour que cette parole soit possible. Pour autant, cette place de milieu de fratrie que j'occupais de fait et le rôle d'émissaire que m'attribuaient mes frères et sœurs m'ont amenée dès mon plus jeune âge à intégrer deux éléments importants dans l'activité de médiation : ressentir la réalité subjective d'autrui et comprendre l'importance de la parole. De même, appartenir à une famille nombreuse, m'a permis de toucher du doigt l'expérience de la différence non seulement dans l'enfance, mais également dans la rencontre des mémoires. Quand il nous arrive avec mes frères et sœurs de confronter nos souvenirs, je constate que non seulement nous ne nous souvenons pas des mêmes événements, mais encore lorsque nous évoquons un même

évènement, nos souvenirs sont souvent si différents ! Cette multiplicité des mémoires, lors de leur rencontre, permet, au-delà des notions de l'autre et de la différence, d'expérimenter de manière intime la multiplicité du vécu qu'il est parfois si difficile de rapprocher dans le cas de conflits.

L'expérience de la différence je l'ai également vécue dans l'histoire d'exil de mes parents. Mes parents sont tous deux syriens, d'Alep. Issus de familles syriennes de plusieurs générations, ils ont quitté la Syrie peu avant ma naissance, dans un contexte de conflit familial et de situation politique contraignante. Alors que ma mère était enceinte de moi, mon père, en conflit avec ses frères et sa mère, a décidé d'aller s'installer au Liban. Cette position de « conçue » en Syrie, née au Liban me ramène une fois de plus à un vécu « expérientiel » de milieu, d'entre-deux, évoqué plus haut, mais surtout à la conscience de la différence, telle qu'évoquée par Germaine Tillon dans l'impossibilité « d'inventorier l'autre ». De prime abord d'aucuns pourraient penser que quitter la Syrie pour le Liban est un « petit » exil, comme partir de Belgique pour vivre en France, par exemple. La réalité est que la société libanaise de l'époque (les années 60), le mode de vie, la situation politique et l'histoire sont bien différents de la Syrie. Destiné à l'issue de la Deuxième Guerre mondiale à faire partie intégrante de la Syrie, le Liban est un petit pays créé après la chute de l'Empire ottoman, sous mandat français. C'est un pays multiconfessionnel, bâti sur la différence, avec une place accordée à la religion qui dépasse les questions de foi et se décline surtout en termes d'appartenance sociale. Son histoire avant et après sa création a été émaillée de conflits religieux. L'organisation politique, pour permettre un équilibre entre les dix-huit confessions, détermine par voie de la constitution, la répartition du pouvoir de l'État et réserve des postes à chaque communauté confessionnelle. Par exemple le Président de la République est chrétien maronite, le Premier ministre musulman sunnite et le Chef du Parlement est musulman chiite (8). Quitter la Syrie pour le Liban c'est aller vivre chez le frère ennemi, celui qui a voulu son indépendance au détriment de la Grande Syrie. Il y avait aussi du mépris de part et d'autre. Les Libanais résolument tournés vers l'Occident, se voulant plus modernes et émancipés que les Syriens et ces derniers considérant les Libanais comme de vulgaires commerçants mus par l'appât du gain et manquant d'attachement aux traditions. Ainsi, bien que géographiquement très proches, la dimension conflictuelle était très présente dans l'histoire de ces deux pays. Conflictuelles étaient également les circonstances de départ de mes parents. Mon père était à la fois en rupture avec sa famille et en opposition au gouvernement en place. Son outil de travail ayant été confisqué (nationalisation de son usine), le départ de la Syrie n'était donc pas une migration choisie mais contrainte. Il était dangereux pour lui d'y retourner. Quand cet évènement était évoqué en famille, jamais l'aspect affectif n'était exprimé de la part de mes deux parents. Sur ce sujet la parole était contrainte, l'expression des sentiments était considérée comme

indécente, j'y reviendrai plus loin. En résumé de cette première expérience d'exil, vécue au travers le récit de mes parents et leur transmission, je garde un sentiment encore présent aujourd'hui de « bi-appartenance ». Je me sentais libanaise et aleppine, j'aimais les deux cultures, la cuisine d'Alep, le folklore syrien, la joie de vivre et la générosité des Libanais... Peut-être est-ce de là que proviennent dès ma petite enfance et plus tard à l'adolescence et à l'âge adulte, ma difficulté à prendre parti lors de conflits, l'étrangeté que je ressens vis-à-vis de l'esprit d'appartenance à un groupe et la capacité « sans effort » de comprendre que la vision de l'autre puisse différer de la mienne et que la représentation d'une même situation puisse être perçue et vécue de manière différente selon les personnes.

Je voudrais évoquer ici la question de la langue arabe, langue parlée dans ces deux pays. A priori cette question n'aurait pas dû être sujet de différence et pourtant. L'arabe est un des exemples de diglossie, voire de pluriglossie. En ce sens il existe dans tous les pays arabophones, au moins deux états d'une même langue. L'arabe classique ou littéraire, qui est celui des journaux, des discours officiels, de la culture, de la religion, de la littérature et des milieux intellectuels, est commun à tous les pays. Et l'arabe parlé, populaire ou d'usage quotidien, social et familial qui se compose d'une pluralité de variétés de dialectes et qui lui, diffère d'un pays à l'autre. Ainsi dès l'apprentissage de la parole, j'ai appris à parler les deux dialectes, à m'adapter à mon interlocuteur, une gymnastique encore plus subtile que le bilinguisme. À la maison, avec la famille, avec les amis syriens de mes parents, je parlais l'arabe « aleppin » avec non seulement un accent différent, mais des mots autres (souvent proches du turc). À l'école, avec les voisins, avec mes amis, je parlais le « libanais ». Au-delà de mon fort sentiment d'appartenance au Liban, il était essentiel à l'époque d'éviter d'être identifié comme Syrien à l'école, une vague de migration des intellectuels de Damas et Alep ayant eu lieu à l'avènement du parti Baas au pouvoir en Syrie. Et comme je l'ai évoqué plus tôt à propos des querelles syro-libanaises, les enfants à l'école, en miroir de la société libanaise des adultes, stigmatisaient l'immigration syrienne et se moquaient de ceux qui avaient un accent. Cette nécessité d'adaptation en fonction de mon environnement m'a fait prendre conscience, dès mon jeune âge, de la différence à travers la langue également vécue à travers l'apprentissage du français dès l'école élémentaire. En effet, le Liban est un pays où la majorité de la population est bilingue, voire trilingue. Le bilinguisme permet comme le dit Luba Jurgenson (écrivaine et traductrice francophone d'origine estonienne et de culture russe), dans « Au lieu du péril Récit de vie entre deux langues (р110-111) » « [...] de savoir mieux que quiconque, pour l'avoir identifié, [...] qu'il y a de l'autre en soi, de l'ailleurs en soi : que cet ailleurs n'est pas ailleurs mais là. On se pense en double. Il n'y a là aucune schizophrénie, uniquement un dessein plus précis de la coprésence ». Cet ailleurs dans l'apprentissage du français n'avait certes pas la même valeur émotionnelle que celui de l'adaptation du dialecte arabe

selon mon interlocuteur. Il impliquait toutefois une gymnastique significative, puisqu'il induit une inversion du sens de la lecture et de l'écriture, l'arabe s'écrivant et se lisant de droite à gauche. L'enseignement du français ne se faisait pas comme l'enseignement d'une deuxième langue (dans le sens d'une langue secondaire), mais au même niveau que l'arabe. On ne faisait pas de traduction, les fameux thèmes et versions, on apprenait la langue comme des francophones « de souche ».

Au-delà de la langue et du langage, l'expérience de l'exil apporte une lecture de la différence au niveau des valeurs, des codes sociaux, de la culture... Cette expérience de l'exil, je l'ai également vécue adolescente. Poussés par la guerre, mes parents ont choisi de quitter le Liban pour s'établir en France en 1976. J'avais 14 ans. L'impact de cette décision a été alors pour moi d'une ampleur encore plus importante que le premier exil. Venant d'un pays en guerre, j'avais une vision et une conscience politique marquée. Dès l'école nous avons été instruits sur le conflit israélo-palestinien revu par le prisme de la politique des pays arabes, en guerre avec Israël. L'information véhiculée par les journaux et la télévision en France apportait un éclairage différent, parfois opposé aux idées reçues que j'avais intégrées. Je me souviens également de mon étonnement et parfois de ma révolte face à l'interprétation et la transmission des informations provenant du Liban, par les médias. Aujourd'hui cette bi-appartenance m'apporte indéniablement une distance par rapport aux informations. Et lorsque je cherche à m'instruire sur un sujet, quel qu'il soit, je croise de multiples sources pour éclairer mon point de vue.

Sans aller dans l'énumération de tout ce que j'ai perçu et qui m'a marquée dans la conscience de la différence, je rapporterai ici une situation anecdotique qui concentre à la fois la question des valeurs, du comportement social et de la parole : au Liban (et en Orient en général), lorsqu'on est invité à un repas, il est d'usage que la maîtresse de maison insiste plusieurs fois pour qu'on se resserve. C'est extrêmement mal vu de se resservir spontanément, voire d'accepter d'être resservi à la première proposition des hôtes. Un tel comportement dénoterait le fait qu'on est affamé, qu'on n'est pas assez nourri chez soi... D'un autre côté, refuser d'être resservi est aussi mal perçu parce que cela sous-entend de manière implicite que le repas est mauvais. Quand on reçoit, on prévoit en général de grandes quantités de nourriture, et c'est faire preuve d'avarice que de prévoir un nombre de parts égal au nombre d'invités. Se joue alors au moment des repas, tout un aller-retour sur des propositions de se resservir, qu'on doit refuser dans un premier temps pour finir par accepter, non pas contraint par l'insistance, mais conforme à l'usage et à l'art de recevoir. En France, de telles circonvolutions n'existent pas. Je me souviens avoir été choquée par le fait que le nombre de parts (viande, poisson...) soit égal au nombre d'invités, qu'on me proposait parfois (mais pas toujours) de me resservir et que quand je refusais aucune insistance n'intervenait. Je ne comprenais pas que lorsque

je disais « non » en pensant « oui », l'autre ne comprenne pas ma pensée. Même lorsque j'ai finalement compris les codes, il restait important pour moi de refuser, pour montrer que bien qu'immigrée je ne manquais de rien chez moi.

L'autre élément marquant de cette expérience d'exil est l'expression de la souffrance ou plutôt l'interdit de son expression au sein de la famille. Comme je l'évoquais plus haut, au sujet du conflit de mon père avec les siens, j'appartiens à une famille patriarcale où les maîtres mots de mon père étaient « sois heureux de ce que tu as et ne te plains pas ça pourrait être pire » et « ne regarde jamais en arrière ça ne sert à rien de regretter ». Il n'a jamais évoqué devant nous, ses enfants, les sentiments qu'a générés pour lui l'exil, par deux fois et surtout les circonstances de la coupure avec sa famille. S'il arrivait à ma mère de regretter sa vie au Liban, sa maison ou d'évoquer le mal du pays, mon père l'interrompait en lui disant de ne pas se plaindre « Aurais-tu préféré y perdre un enfant ? ». Cette manière de taire la souffrance est prégnante dans les sociétés du Proche Orient. De même l'histoire de la guerre du Liban s'est tellement étendue dans la durée que les Libanais ont eux aussi appliqué la devise d'aller de l'avant, essayant à chaque fois de reconstruire pour ne pas périr et enfouissant souvent leurs affrontements et leurs conflits pour poursuivre le cours de leur vie. Comme le montre le film « L'insulte » sorti en 2018 et réalisé par Ziad Doueiri, où le non-dit est au centre de « l'intrigue », taire le passé pour construire l'avenir muselle et empêche de nommer sa souffrance, laquelle resurgit inévitablement là où elle peut et, souvent, là où on ne l'attend pas sous forme de conflit.

En somme, j'ai pu au cours de la formation au CNAM, à l'aune des différentes interventions et en particulier au cours des sessions de travail sur la dimension psychologique et socio-culturelle du conflit, revoir les rouages de mon intérêt pour la médiation. J'avais le désir de mettre la parole au service du lien entre les personnes, avec la conscience aigüe du décalage fréquent entre le message émis et celui reçu. Je savais l'unicité du vécu, lequel, même lorsqu'il est dicible est rarement partageable, au-delà des questions de langue ou de traduction et des questions de différences. C'est mon histoire familiale avec la manière dont je l'ai perçue et vécue qui me soutient, je crois, dans cette place de médiateur. C'est ce savoir intime de la différence et de son acceptation, dont je n'avais pas conscience, qui explique en grande partie, je crois, que je me sens « à ma place » dans la place du médiateur. Pour autant à l'issue de la formation, je ne me sentais pas encore légitime de l'occuper, et le long cheminement que j'ai eu, pour me focaliser sur un sujet pour le mémoire, en est sans doute le stigmate.

### 3.1.2. Quel sujet pour le mémoire ?

Comme évoqué précédemment, lorsque j'ai entrepris la formation, je songeais, au-delà de mon intérêt personnel pour la médiation, préparer une « deuxième vie professionnelle ». J'avais exercé différents métiers dans l'industrie pharmaceutique et savais que je ne prolongerai pas mon activité dans ce secteur jusqu'à mon départ à la retraite. Même si je pense avoir rempli mes fonctions avec loyauté et professionnalisme, les enjeux organisationnels et financiers en entreprise me pesaient et allaient à l'encontre de mes aspirations et de ce qui était important pour moi. Je pense avoir pu m'acquitter de mes responsabilités managériales en cohérence avec mes valeurs, au prix de tensions et conflits internes importants. J'avais également mené un travail personnel psychothérapeutique qui m'avait permis de clarifier mes besoins et valeurs et m'avait amenée à quitter volontairement et avec soulagement mes fonctions dans l'entreprise.

Quand il s'est agi de choisir un sujet pour le travail du mémoire, j'ai cherché à le faire en cohérence avec le champ de mon exercice futur de la médiation. Un sujet m'est apparu d'emblée, peut être lié à ma formation médicale ou conséquent à l'observation des interactions humaines et pratiques au sein de l'entreprise : la question de la sensibilisation à la médiation comme dans un cadre préventif du conflit. Compte tenu de mon parcours j'y voyais deux champs d'application : la gestion des hommes et des projets en entreprise ou le domaine de l'organisation des soins.

Ces deux sujets étaient compatibles avec mon activité professionnelle d'alors, et une mise en œuvre de la pratique de médiation aurait été d'accès facilité. Qu'il s'agisse de l'entreprise ou de l'organisation des soins, j'avais conscience que ces deux champs me permettaient de rester dans ma zone de confort. Je maîtrisais « techniquement » les sujets. Et outre le fait que je doutais vouloir y rester, la lecture de l'ouvrage « La médiation préventive et de projet » (15), de Dominique Morel (Expert-comptable de formation et médiateur depuis 2003) a fini de me détourner de cette idée. D. Morel fait référence à Soren Kierkegaard (écrivain, poète et philosophe danois du 19ème siècle) qui définit en une simple phrase une des premières clefs qui m'est apparue dans la posture du médiateur : « Tout commence avec humilité devant celui que je veux accompagner, c'est pourquoi je dois comprendre qu'aider ce n'est pas vouloir maîtriser mais vouloir servir ». Ainsi, focaliser mon mémoire sur des champs que finalement je « maîtrisais », pour y avoir travaillé pendant de nombreuses années, reviendrait non seulement à une conduite d'évitement de l'inconnu mais pourrait également venir troubler ma neutralité et mon impartialité. En revanche, opérer dans d'autres domaines me donnait la possibilité d'explorer ma pratique débutante, dégagée de la tentation d'identification, minimisant ainsi le risque d'interférence avec la neutralité

En même temps ma situation professionnelle s'est clarifiée et j'ai pu quitter l'entreprise dans laquelle je travaillais, pour me consacrer à des causes qui me tenaient à cœur depuis longtemps, en particulier la question des migrants.

C'est ainsi que j'ai débuté mon activité dans l'association Kodiko.

### 3.2. Le début de mon activité chez Kodiko et la bascule avec la formalisation du sujet de mémoire

Mon activité de Konnecteur, je l'ai débutée en septembre 2018, soit deux mois après avoir quitté le monde de l'entreprise (cf. section 2.3).

Alors qu'au cours de la formation au CNAM mes interrogations au sujet de l'objet du mémoire restaient souvent à un niveau conceptuel et théorique, rapidement après le début de mon travail chez Kodiko, m'est venue l'idée de l'intérêt de la médiation dans l'accompagnement des réfugiés pour leur insertion professionnelle.

Les observations qui m'ont amenée à m'interroger sur ce sujet étaient de plusieurs ordres et se sont présentées soit dans le cadre de mon rôle de Konnecteur dans l'accompagnement des binômes, soit dans le cadre des ateliers collectifs.

#### 3.2.1. Accompagnement des binômes

- S. est salariée d'une grande entreprise partenaire de Kodiko. Elle forme un binôme avec D. et je suis le Konnecteur. Alors que l'accompagnement prévoit que le binôme se retrouve deux fois par mois, S. n'arrive pas à voir D., qui, à chaque rendez-vous, se désiste avec plus ou moins de temps à l'avance. En réalité, D. a trouvé un travail alimentaire et n'est plus dans la dynamique de recherche d'emploi correspondant à sa formation. J'ai eu plusieurs entretiens avec S. (lui laissant le champ des contacts directs avec D.). Lors des premiers échanges, elle exprime de la déception, et surtout se sent très « coupable » de ne pas avoir réussi à établir le lien. En ayant recours au questionnement tel qu'enseigné au CNAM : Comment aurais-tu aimé que cela se passe ? À quoi te renvoie le fait de ne pas pouvoir l'aider ? L'as-tu interrogé sur ce qu'il fait par ailleurs ? S. évolue dans son approche de l'accompagnement. Elle arrive à exprimer son besoin de remplir sa mission pour que D. trouve un travail correspondant à son niveau de formation dans les 6 mois impartis. Elle change d'approche et engage des échanges téléphoniques avec D., à des horaires compatibles avec ses contraintes professionnelles. Elle comprend que la famille de D. arrive bientôt en France (femme et enfants) et qu'il souhaite leur offrir un cadre d'accueil confortable. Elle réalise que sa volonté, que D. trouve un travail en ligne avec sa formation, correspond à son besoin

propre et non pas à celui de son binôme. Ce constat a semblé l'apaiser et elle m'a exprimé l'importance de nos échanges dans la prise de conscience qu'elle a eue du décalage entre leurs besoins respectifs.

- Cette situation illustre la difficulté, que peuvent avoir des accompagnateurs de réfugiés ou d'autres personnes en situation de recherche d'emploi. Elle résulte de la projection qui peut être faite de leurs propres désirs ou besoins sur ceux de celui qu'ils accompagnent. Il ne s'agissait pas là de résoudre un conflit à proprement parler, mais de permettre à S., par une démarche de questionnement, de mettre à distance son processus d'identification avec D. C'est au moment où elle a exprimé une forte émotion de tristesse devant son « impuissance » que j'ai pu l'interroger sur ce qu'il se passait pour elle à ce moment-là. Sa prise de conscience lui a permis d'aller à son tour questionner D. sur ses besoins. Elle a pu ainsi prendre en compte la réalité de D. qui est passé de statut d'« objet » à celui de « sujet », en capacité de savoir ce qui est bon pour lui au moment présent. Dans mon accompagnement j'ai puisé dans l'acquis au cours des séances de « Dimension psychique et socio-culturelle du conflit », avec les questions relatives au développement de l'imaginaire, quand la parole est absente de la relation. Dans leur impossibilité à échanger oralement (ils ne communiquaient que par message), S. avait le sentiment de ne pas faire ce qu'il fallait pour accompagner D. dans sa recherche de travail pérenne. En adaptant les modalités de son accompagnement par des échanges téléphoniques compatibles avec les horaires de travail de D., S. a pu restaurer le dialogue entre eux et permis à D. d'exprimer ses besoins (un revenu rapidement), en lien avec ses préoccupations/priorités (subvenir aux besoins de sa famille) et non en lien avec la qualité du travail d'accompagnement.

### 3.2.2. Ateliers collectifs

- L. est Syrienne, diplômée en économie et gestion, et travaille en France en tant qu'assistante dans un organisme international. Dans le cadre d'un atelier « Pitcher son projet professionnel », je l'ai accompagnée pour rédiger un texte court la présentant et expliquant sa recherche d'emploi : elle souhaitait devenir chargée de clientèle dans le secteur bancaire, un emploi identique à celui qu'elle occupait dans son pays, avant son exil. Les directives de l'atelier étaient assez encadrantes avec un exemple type de présentation. Malgré les difficultés en français, L. avait une aisance importante à expliquer son travail actuel, alors que lorsqu'il s'agissait de son projet futur, le discours restait confus. Lors de la séance de travail, j'ai adopté une posture neutre, sans suivre les directives de rédaction prévues à l'atelier. J'ai laissé L. expliquer son projet en posant des questions du type : dans quelle structure, quel serait son rôle,



comment voit-elle ce travail en France, pourquoi cela a été difficile de trouver un emploi de cette nature ? etc. Elle répondait en français, en anglais ou en arabe. Je reformulais son discours en français en lui demandant « est-ce bien cela que vous voulez dire ? ». Nous avons réussi à rédiger un texte autour de son projet qui reprenait ses propos. À sa relecture L. m'a dit avoir réalisé que l'idée de travailler en tant que chargée de clientèle dans une banque serait très difficile compte tenu de son niveau de français. Elle réalisait également que réussir à être embauchée dans un tel poste lui permettrait de pallier son sentiment de déclassement lié à sa fonction actuelle d'assistante, sans correspondre pour autant à son envie actuelle de changer d'orientation professionnelle. Elle était tiraillée entre son besoin de changer de statut et son désir de projection d'un avenir dans la durée. À l'issue de notre séance de travail, elle a évoqué une piste discutée avec sa hiérarchie pour une formation professionnelle en parallèle de son emploi actuel, tout en craignant que cela puisse être préjudiciable pour son image auprès de son employeur. Nous avons pu alors discuter des conditions et du droit du travail en France, avec la place du droit à la formation professionnelle, laquelle pouvait être au centre des politiques de ressources humaines, parce que potentiellement bénéfique pour l'entreprise.

- Dans cette situation, il m'a semblé avoir, par ma posture d'écoute, de questionnement et reformulation, accompagné L. dans la verbalisation de son projet professionnel, différent de celui pour lequel elle était venue, à savoir « écrire son pitch ». Comme l'évoquent L. Beuker et J.F. Oriane (sociologues à l'Université de Liège) dans leur article « Médiations au cœur des politiques actives du marché du travail » (16), « C'est dans l'espace de l'information et de la parole, de l'articulation des échanges, que les représentations et les informations circulent... elles font l'objet de reconnaissance et d'appropriations qui fondent leur interprétation. C'est dans cet espace qu'on a besoin de médiation ». Ainsi pour L., le temps d'échange lui a permis de reconsidérer son projet initial, à la lumière des informations recueillies au sujet de la formation professionnelle, qui ont modifié sa compréhension et surtout son interprétation de la réaction possible de sa hiérarchie. Les auteurs soulignent d'ailleurs le rôle de médiateurs, des acteurs d'aide à la recherche d'emploi, qui ont une fonction d'intégration des demandeurs d'emploi, dans le « système » social, en traduisant les normes et règles de l'employabilité tout en tenant compte des réalités individuelles des personnes en recherche d'emploi. Ils décrivent ce rôle de médiateur en quatre points :
  - Un rôle cognitif et réflexif : produire de l'information (traduire, transcoder), de la description des métiers...
  - Un rôle normatif : produire des normes de règles, de la régulation...

- Un rôle associatif : créer du lien des relations et ponts entre différents mondes (celui de l'entreprise, du marché du travail, des individus...)
- Un rôle identitaire : expliquer et faire exister les identités

Loin d'avoir rempli ce rôle en une séance, le processus que nous avons réussi à enclencher L. et moi, intègre certains de ces points, notamment celui réflexif, explicatif des normes et règles. Aussi, j'ai réalisé pour la première fois, dans mon activité chez Kodiko, ma capacité à traduire au sens de transcoder, du fait de ma culture et de mon histoire. C'est parce que je sais que le déclassement social est prégnant dans une situation d'exil et peut contraindre le champ des possibles quand on est en recherche d'un projet professionnel. Je sais aussi que le paternalisme dans le monde du travail au Moyen-Orient génère des conflits de loyauté en cas de changement d'emploi. Ce code social est moins présent en France, où le développement des collaborateurs est considéré comme une valeur importante du management. Devant la problématique exprimée par L. j'ai pu reconnaître mon savoir des codes du travail dans son pays et partager avec elle ma connaissance des codes du travail en France. Ces faits lui ont peut-être permis d'envisager d'autres possibilités que celles qu'elle avait considérées jusque-là. La question des codes est centrale chez Kodiko (code en grec) et la mission telle qu'elle est définie pour les accompagnateurs qu'ils soient salariés ou bénévoles, revient avant tout à une « intermédiation » entre les règles et normes du marché du travail en France, et les réfugiés, dans un objectif d'autonomisation pour la recherche d'emploi.

### 3.2.3. Entretiens de sélection pour le programme d'accompagnement

- Deux autres exemples d'observation se sont produits lorsque je participais avec un salarié permanent de l'association aux entretiens de « recrutement » pour la promotion suivante. Dans ce cadre, les entretiens sont organisés selon un questionnaire. Les premières questions se rapportent à l'identité du candidat, à qui il est demandé de présenter sa carte de réfugié. Valider que la personne bénéficie bien du statut de réfugié est important car il s'agit du cadre légal de l'activité de l'association. Lors d'un entretien, M., un réfugié syrien, a eu une réaction très vive lorsqu'on lui a demandé sa carte. Après quelques minutes de mutisme et d'immobilisme et devant l'insistance du salarié de Kodiko, il a dit « j'ai l'impression d'être en interrogatoire à la police ». Le salarié a insisté fermement sur son besoin de valider le statut de M. et a eu une expression corporelle de recul comme s'il s'agissait d'une agression. Cet échange a généré chez moi une émotion, en empathie avec le réfugié et surtout en écho à la situation politique en Syrie. J'ai proposé de prendre le relais en disant que la réaction de M. m'a touchée. Je lui ai

demandé « en quoi cette demande vous fait penser à la police ? ». Il m'a répondu qu'en Syrie il avait subi plusieurs interrogatoires difficiles avec les services de renseignements. Je lui ai alors expliqué que le programme proposé par l'association s'applique uniquement à des réfugiés statutaires, ce statut les autorisant à travailler, alors que d'autres statuts pour migrants n'intègrent pas de permis de travail. Ainsi la carte de réfugié atteste de ce permis, ce qui est indispensable, compte tenu du fonctionnement de l'association. Le salarié de Kodiko ayant compris le vécu du réfugié s'est détendu et ce dernier ayant compris la raison de la demande, l'entretien a pu se poursuivre.

- Au cours de cette expérience, l'émotion que j'ai ressentie en écho à celle de M., je la savais en lien avec la première histoire d'exil de mes parents. Je pense m'être placée en situation empathique semblable à celle du médiateur dans le sens où j'ai ressenti la peur de M., la même que celle que mon père avait pendant des années à retourner en Syrie, sans perdre de vue la nécessité qu'il y avait à valider le statut de M.. Dans son article sur « L'empathie et la médiation » (19), Chantal Jamet (médiatrice) fait référence aux écrits de Carl Rogers, psychologue et psychothérapeute américain, qui définit la compréhension empathique dans le fait de percevoir correctement le cadre de référence d'autrui, avec les valeurs personnelles qui s'y rattachent : il s'agit de percevoir le monde subjectif d'autrui « comme si » on était cette personne, sans toutefois perdre de vue qu'il s'agit d'une situation imaginaire. Il précise que la capacité empathique implique qu'on éprouve la peine ou le plaisir d'autrui comme il l'éprouve, et qu'on en perçoit la cause comme il la perçoit — on explique ses sentiments ou ses perceptions comme il se les explique — sans jamais oublier qu'il s'agit des expériences et des perceptions d'autrui. Cette « empathie émotionnelle » qu'il m'a été possible de ressentir, n'a pas été déviée par un processus d'identification. J'ai pu en comprendre les rouages (lien avec mon histoire familiale), la mettre à distance en la nommant (j'ai pu dire que la réaction de M. me touche) et proposer à M. de nommer son émotion en le questionnant sur le « en quoi cette demande le renvoie à une situation coercitive », ce qui a permis également au salarié de l'entendre et de mieux comprendre cette réaction défensive.
- L'autre exemple est celui de C. réfugiée du Honduras. Elle avait un niveau débutant en français mais parlait l'anglais couramment. Elle était juriste et passionnée par la cause des femmes. Son objectif était de poursuivre son action en France. Volubile pour expliquer son projet professionnel, elle était très gênée par l'insuffisance de son niveau en français. Ayant vu que nous parlions, la salariée de Kodiko et moi-même, toutes deux l'anglais, elle a vite basculé en anglais. Or pour suivre le programme d'accompagnement, un niveau minimum de français est requis. En cours d'entretien, la salariée lui a signifié qu'il allait être difficile pour elle de suivre le programme. Mon

sentiment était que, portée par son enthousiasme pour son sujet, elle avait eu recours à une langue qui lui permettait de mieux exprimer sa pensée. Je lui ai alors proposé de poursuivre l'entretien en français, en évoquant d'autres questions, comme les études qu'elle avait poursuivies ou les démarches pour l'équivalence de son diplôme. Cela a permis à la salariée de Kodiko de constater qu'elle avait un niveau tout à fait conforme à celui requis par le programme et la décision de son intégration a été positive.

- Dans ce cas comme dans le précédent, il m'a semblé que ma sensibilité aux questions des langues et à leur usage a été utile pour mener les entretiens de sélection. Je sais que lorsqu'on parle plusieurs langues, il peut y avoir des registres dédiés, en d'autres termes une aisance plus ou moins importante à parler une langue selon le registre émotionnel dans lequel on se place. Par ailleurs ayant beaucoup d'amis hispanophones, j'avais constaté que ceux qui parlaient l'anglais, avant leur apprentissage du français, avaient plus de facilités à progresser en français que ceux qui ne parlaient qu'espagnol. Ce double savoir m'a aidé à montrer de l'empathie que Carl Rogers et Serge Tisseron (psychiatre et psychanalyste) appellent l'empathie cognitive (14) : « elle est réfléchie, liée au savoir, il s'agit de la perception intellectuelle des états mentaux d'autrui, là où l'empathie émotionnelle est une réaction instinctive face aux émotions d'autrui ».

Alors que je piétinais depuis plusieurs mois sur le sujet de mon mémoire, ces expériences m'ont aidée à enfin le faire émerger et m'ont également donné le sentiment d'être particulièrement à ma place dans ce rôle. Lorsque j'ai rencontré un membre de l'équipe pédagogique du CNAM à la journée de l'association « Médiations Plurielles » et que nous avons échangé sur le sujet du mémoire, j'étais, me semble-t-il, suffisamment rassurée dans ma réflexion et ma place pour évoquer avec elle le thème précis de mon travail. J'avais conscience, à cette étape, que je n'étais pas dans une posture de médiateur à proprement parler — il n'y avait pas de réel conflit — mais que le rôle que j'avais joué dans ces différentes situations « faisait médiation ».

La démarche dans laquelle je m'étais inscrite me semble se rapprocher de celle évoquée par Élise Vandenindem (chercheuse sur les sciences de la communication à l'Université de Liège) dans son analyse de nombreuses études scientifiques relatives à la médiation, « De la médiation au médiateur » (16). Elle indique que la médiation a toute sa place en tant que science de la communication et de l'information (SCI) et non seulement sous l'angle des professionnels médiateurs qui travaillent à la résolution de conflits. Elle souligne l'importance d'aider à « problématiser un monde à partir d'un autre », à comprendre que son point de vue n'est qu'un point de vue parmi d'autres, un aspect d'une réalité complexe.

La perception de cette réalité complexe revient à un savoir-faire avec l'inconnu. Lorsqu'on fait une médiation on se présente dans une posture d'accueil de ce qui se passera, se dira par les parties à l'aune de leur interaction. Il y a bien sûr le savoir-faire qui s'appuie sur des règles, outils ou méthodes de gestion des conflits, enseigné au cours de la formation et acquis par mon expérience de gestion d'équipe. En revanche ce qui m'a semblé avoir évolué dans ma démarche c'est le savoir y faire, celui qui revient à être attentif à ce qui se passe sur le moment et l'accompagner. La médiation peut être alors envisagée hors conflit, comme une facilitation. Elle devient un savoir-faire important pour un accompagnant. Et pour revenir à mon questionnement au sein de l'association, je progressais dans l'idée de l'intérêt d'une sensibilisation à la médiation pour l'ensemble des accompagnants, quelle que soit sa fonction. J'ai noté également au cours de la dernière réunion qui regroupait l'ensemble des Konnecteurs, après les six mois d'accompagnement, que nombre d'entre eux se posaient la question de leur place, se sentant « inutiles » ou « exclus ». Il semblait difficile pour certains de comprendre leur contribution au fonctionnement du binôme, estimant n'être pas suffisamment impliqués dans les recherches d'emploi ou le suivi de l'état d'avancement. L'ensemble de ces points, ainsi que les observations rapportées plus haut, venaient confirmer, pour moi, la pertinence de la question de la médiation comme cadre d'analyse et modèle d'action dans l'accompagnement des réfugiés pour leur insertion professionnelle. Et l'intérêt manifesté pour le sujet, ainsi que sa validité comme sujet pour le mémoire pour le CNAM, a été pour moi un temps de bascule important.

Pour autant, je n'étais pas au bout de mon cheminement, je ne me sentais pas encore « autorisée » ou légitime à me présenter comme médiateur ou à exercer une activité de médiateur.

#### 4. Le chemin de la légitimité

J'aborderai ce chapitre du chemin de la légitimité non pas de manière chronologique, mais en regroupant des piliers sur lesquels je me suis appuyée, pour arriver à me sentir à ma place en tant que médiateur et envisager la médiation interculturelle comme champ d'exercice possible.

À l'issue des 6 premiers mois de mon engagement en tant que Konnecteur, j'ai été sollicitée par l'équipe de Kodiko pour me réengager pour les 6 mois suivants. Proposition que j'ai acceptée. Dans le même temps j'entreprenais des recherches bibliographiques et procédais à des rencontres avec des intervenants dans le champ de l'insertion des migrants et réfugiés pour la rédaction du mémoire.

#### 4.1. Les rencontres

##### 4.1.1. L'association Pierre Claver

La première rencontre qui m'a permis de nommer le champ dans lequel j'étais en voie d'opérer est Ayyam Sureau, philosophe et écrivain. Directrice depuis 2008 de l'école de l'association Pierre Claver, je l'ai rencontrée en avril 2019. L'Association Pierre Claver, après avoir pendant 10 ans eu pour objet d'être un lieu de rencontre et d'étude pour demandeurs d'asile, ainsi qu'un cadre d'accompagnement dans leurs premières recherches d'emploi, propose aujourd'hui un programme intensif de langue et de culture pour l'intégration effective des réfugiés statutaires. Par intégration effective l'Association entend trouver un travail mieux adapté à leurs aptitudes, demander la citoyenneté française ou intégrer une formation supérieure en France. Après avoir échangé sur l'activité de l'association, j'aborde avec A. Sureau le sujet du mémoire et mon questionnement sur la place de la médiation dans l'accompagnement des réfugiés. Pour répondre à ses questions à propos de ce que j'entends par « médiation », je reviens sur les exemples évoqués plus haut et quelques points concrets sur le savoir et savoir-faire acquis par la formation au CNAM. A. Sureau me conforte dans l'intérêt du sujet et me dit « avoir passé beaucoup de temps à faire de la « médiation » entre les réfugiés et les bénévoles français de l'association, sans savoir qu'il s'agissait de médiation et sans la nommer en tant que telle. Nous identifions ensemble les points sources de malentendus dans l'engagement des bénévoles : besoin de se sentir utile, sans forcément prendre en compte le besoin propre des réfugiés, difficulté dans la posture à la bonne distance, volonté d'accompagnement à l'intégration avec appréhension partielle des différences culturelles... Nous évoquons également les difficultés des réfugiés à la compréhension des rouages administratifs ainsi que différents champs de développement pour la médiation auprès des migrants et en particulier deux points :

- Réfugié n'est pas un statut pérenne dans le temps. Les accompagner nécessite de considérer une adaptation au fur et à mesure de l'évolution de leur connaissance et appréhension de la société française, puisque celles-ci se modifient et progressent. D'où l'importance de la posture d'écoute et de distance par rapport à leurs besoins avec la composante empathique qui permet un accueil plus adapté, éloigné des outils standard et souvent inappropriés le plus souvent mis à leur disposition.
- Les besoins en France, en particulier dans l'administration, de changement du regard par rapport aux migrants. Nous évoquons par exemple les questions relatives à l'état civil en France, souvent première porte d'entrée pour les immigrés, dans la définition de leur identité. Pour les personnes venant d'Afrique par exemple, la date de naissance est souvent méconnue et les migrants donnent des dates aléatoires, non pas par mensonge mais parce que

la référence à l'importance de cette date n'existe pas. De même pour les noms qui se déclinent sous la forme de « fils de », plutôt que vraiment un nom « de famille ». Me reviennent alors les problématiques de transcription auxquelles nous avons été confrontés avec ma famille lorsqu'il s'est agi d'écrire nos prénoms en français (sujet sur lequel je reviendrai plus loin dans la partie consacrée à la traduction).

À ce propos A. Sureau m'encourage à rencontrer l'Association « Maisons de la Sagesse Traduire » qui travaille sur des outils de facilitation, destinés à l'administration française et sur les questions de traduction.

À l'issue de cette première rencontre, deux éléments sont venus me soutenir dans la recherche de ma place dans la médiation :

- Le premier est dans la confrontation et la confortation des idées, en rapport avec la réflexion que je menais sur la médiation et l'accompagnement des réfugiés. L'intérêt manifesté par A. Sureau est venu s'articuler comme une « validation externe » complémentaire de celle de l'équipe du CNAM. Par sa vision et son travail sur la question de l'insertion des réfugiés et par son expérience sur le terrain, A. Sureau était pour moi une figure légitime pour porter un regard critique sur ma démarche. J'ai été confortée par la suite dans la validité de mon sujet par le retour positif Sylvie Ganne du CNAM, que j'ai rencontrée dans un deuxième temps.
- Le deuxième élément est l'émergence pour moi du sujet de l'interculturalité. Ce savoir que j'avais acquis du fait de mon histoire et dont je n'avais pas conscience jusque-là m'est apparu lors de notre échange. Le vécu « expérientiel » évoqué plus haut (cf. section 3.1) dans la trajectoire de ma famille et mon insertion en France, je ne le concevais pas comme un savoir utile pour les autres. Mes échanges avec A. Sureau et la formulation de mes observations pour expliquer la médiation ont aidé à cette prise de conscience.

Cette étape a été fondamentale dans mon cheminement car jusque-là, la légitimité que j'avais acquise dans mon environnement professionnel était ancrée dans un apprentissage universitaire et des compétences techniques. La reconnaissance que j'ai eue dans le monde de l'entreprise était essentiellement liée à des succès dans la gestion de dossiers et de projets. Ma légitimité a donc d'abord été acquise sur « le savoir-faire ». La reconnaissance que j'avais de ma hiérarchie, mes pairs ou mes collaborateurs était nécessaire pour me conforter dans ma position. Le cheminement dans lequel je m'inscrivais alors, me renvoyait à celui que j'avais mené pour accepter ma position de manager en entreprise. Je ne me « sentais » pas, à 35 ans, diriger une équipe importante avec des personnes plus compétentes que moi techniquement.

C'est ainsi qu'il y a une vingtaine d'années, alors que ma hiérarchie m'encourageait à occuper un poste de responsable d'équipe, j'avais commencé par refuser. Mon supérieur, ayant compris que j'avais besoin de temps (c'est une chance !), n'avait pas pourvu le poste. Il m'avait fallu plusieurs mois de réflexion et la sollicitation directe de plusieurs de mes futurs collaborateurs sur des dossiers ou projets pour me conforter dans l'idée que je pouvais leur apporter quelque chose et donc m'autoriser à occuper cette place. Dans la situation actuelle, la différence notable provenait du fait que j'étais reconnue pour ce que j'étais et non pas de ce que je faisais.

#### 4.1.2. L'association Les Maisons de la Sagesse

La deuxième rencontre que j'ai faite sur les recommandations d'A. Sureau est avec l'équipe des Maisons de la Sagesse. L'objet de cette association est d'établir un « réseau de lieux et d'actions, centré sur la traduction comme savoir-faire avec les différences » (Annexe 2). Dans le dépliant expliquant l'activité on retrouve le descriptif suivant : « L'association Maisons de la sagesse — Traduire revisite la tradition des « Bayt al Hikma » qui fleurirent dans le monde arabo-musulman du 6<sup>e</sup> au 14<sup>e</sup> siècle. Espace centré sur la traduction comme savoir-faire avec les différences, elle articule langues, savoirs, cultures et visions du monde pour favoriser l'épanouissement des individus dans une citoyenneté élargie. Ses acteurs sont des citoyens, des artistes et des créateurs, des scientifiques de toutes disciplines, ainsi que des associations, organismes ou institutions, impliqués dans une démarche participative pour déceler et mettre en valeur le « commun » : celui qui se partage, contribue à la cohésion sociale et participe à l'attractivité du territoire. »

Danièle Wozny et Barbara Cassin, que j'ai rencontrées, sont les deux fondatrices de cette association. Danièle Wozny est experte en culture et patrimoine, ancienne attachée culturelle de l'ambassade de France dans de nombreux pays, en particulier en Orient. Barbara Cassin est philologue et philosophe, directrice de recherche au CNRS et académicienne. Leur projet tel que défini dans leurs documents s'articule selon 3 volets :

- Le temps de l'accueil des nouveaux venus en France avec la rédaction d'une collection de glossaires de l'administration française destinés aux étrangers avec pour ambition de faciliter l'accueil tant pour le nouvel arrivant que pour le fonctionnaire ou l'association qui l'accueille.
- L'interrogation sur la place des musées et des objets de musée et leur interférence avec la société, l'actualité et l'histoire.
- Un dictionnaire des intraduisibles des trois monothéismes. Ce dictionnaire, travaillé à partir des textes eux-mêmes, dans leur langue et dans leurs mots (Torah, Bible, Coran), loin de tout catéchisme des valeurs, se veut un outil contre les fondamentalismes.



Nous avons envisagé rapidement une collaboration sur les deux premiers volets du projet. Ma connaissance de la langue arabe, mon vécu d'accueil en tant qu'étrangère et ma formation en pratique de médiation leur ont semblé comme potentiellement utiles à la rédaction des glossaires.

Les deux glossaires sur lesquels j'ai travaillé sont celui destiné aux agents de l'administration française lors de l'accueil d'étrangers provenant du Proche Orient, pour les sensibiliser aux différences de cultures et celui destiné aux primo arrivants pour les accompagner dans les premiers pas dans l'administration française et les initier à la culture française. Pour l'équipe des Maisons de la Sagesse, travailler sur des formulaires ou textes administratifs (Sécurité sociale, OFPRA, Allocations familiales, etc.), c'est « essayer de mesurer les écarts entre les mots clefs, sésames des administrations françaises, et les mots clefs des administrations des pays dont sont issus les migrants. De pointer les différences et leurs causes, de noter les pertes et les gains liés au processus de traduction. Comment chaque formulaire est-il lié à une histoire, à des valeurs, à des représentations qui ont fondé notre bureaucratie ? Poser la question est un premier pas vers « l'intégration », et permet, en retour, aux Français de mieux réfléchir aux fondements de leur bureaucratie et à ses nécessaires évolutions ». Ces deux projets sont en cours, avec la contribution d'acteurs multiples de la société civile, des associations et de chercheurs en sciences sociales et linguistique.

La démarche que j'ai adoptée pour cette collaboration n'a pas été pour moi un travail de traduction au sens habituel du terme. En partant des termes utilisés par l'administration française, il s'est agi d'expliquer les écarts possibles dans les deux cultures et les difficultés de compréhension, pour un arabe du Proche Orient (Liban, Palestine, Syrie), de l'information attendue au regard du terme utilisé. Face à une information demandée, la personne étrangère peut être confrontée à une difficulté de réponse non seulement liée à la barrière de la langue, mais au sens du terme dans sa propre culture, à l'écart entre signifiant et signifié.

Dans le questionnaire de l'OFPRA, par exemple, figure un item sur l'origine ethnique pour permettre de déterminer le danger encouru par le réfugié à rester dans son pays. La question de l'ethnie ne se pose pas en tant que telle dans les pays du Proche Orient. Alors que la confession, élément fondamental dans l'organisation de la société de ces pays, est quant à elle objet des discriminations ou répressions. Dans le texte que j'ai rédigé à destination de l'administration française j'ai expliqué que l'appartenance religieuse, qui figurait jusqu'à peu sur la carte d'identité, ne se réfère pas à la foi ou à la pratique religieuse mais à l'appartenance à une communauté confessionnelle. Au Liban par exemple il existe dix-huit communautés instituées. Encore de nos jours, comme je l'ai évoqué plus haut, la représentation au niveau de l'État réserve des postes à chaque communauté confessionnelle par voie

constitutionnelle. De même, le statut personnel des citoyens libanais est régi par chacune des communautés auxquelles ils appartiennent. Ainsi, seuls les mariages religieux, chrétiens et musulmans, sont autorisés et enregistrés auprès des instances ou tribunaux de chacune des dix-huit communautés reconnues. Des éléments et organisations comparables existent aussi en Syrie ou en Irak. Ainsi, une traduction fidèle à l'item demandé par l'administration, à savoir l'ethnie, n'est pas susceptible d'éclairer l'agent sur le contexte d'exil du demandeur d'asile. Une question relative à l'appartenance religieuse, dans le sens communautaire serait plus informative du risque à rester dans le pays d'origine. Pour autant, une telle information va à l'encontre de la réglementation française au regard de la confidentialité du fait religieux. Un item du type « communauté religieuse » pourrait être utile dans ce cas.

J'ai également évoqué dans le glossaire la question de la transcription des noms et prénoms en français. Elle peut entraîner des difficultés administratives. Dans la langue arabe seules les voyelles longues appartiennent à l'alphabet. Les voyelles courtes se positionnent comme des signes au-dessus ou en dessous du mot, mais elles ne sont pas toujours apparentes (dans les journaux ou les formulaires administratifs). Quand dans un mot la consonne est doublée, un signe (el shaddé) figure au-dessus du mot. Ceci entraîne des différences de prononciation mais surtout des variations de transcription. La transcription des noms, prénoms et noms de villes, de l'arabe au français, peut comporter une marge d'interprétation qui peut entraîner des difficultés de reconnaissance à l'état civil en France. Par exemple le nom ou prénom Hussein (écrit en arabe « Hsin ») pourrait s'écrire lors de la transcription Houssein, Houssain, Hossein, Hossain, Hussein, Hussain, Hassein, Hassain. Ainsi certains ressortissants des pays arabes peuvent se trouver confrontés à ces variations dans leurs noms ou prénoms ou ville de résidence ou de naissance qui peuvent être interprétés par l'administration comme au mieux des erreurs à corriger, au pire comme des faux. À ce propos les ambassades ou consulats des pays arabes peuvent proposer ce qu'on appelle des certificats de concordance validant ainsi la variation de transcription.

Ces deux exemples de la démarche explicative de la différence, déclinent à mon sens l'objectif poursuivi par les Maisons de la Sagesse, dans le sens où une meilleure prise de conscience et compréhension de certaines différences culturelles peut éviter a priori, les malentendus et donc les conflits. On réduit ainsi le champ de l'interprétation de la part des acteurs du système administratif et social français sur l'intention du migrant et on peut « faire médiation ». L'objet est également de donner aux migrants des éléments explicatifs et de référence de la culture française, relatifs à l'information qui leur est demandée et à son libellé. On donne aussi un éclairage sur son utilité dans la société française. C'est par la démarche explicative et en permettant de donner une réponse au pourquoi et en quoi ces éléments sont

importants, que j'ai eu le sentiment de travailler en tant que médiateur. C'est cette traduction qui tient compte des différences, sans chercher à les gommer, en soulignant les valeurs et références culturelles différentes que j'ai cru apporter ma pierre à la promotion de l'intégration et donc « faire médiation ». En effet, toute médiation, même quand elle intervient dans une même langue, entre personnes supposées être de même culture, requiert un « passage » par la traduction. Le même signifiant se décline en autant de signifiés que de personnes qui l'énoncent ou le reçoivent. Le savoir du médiateur est la perception de cette réalité et son savoir-faire est d'accompagner l'explicitation plus fine du signifiant par le questionnement et l'écoute. Il invite les médiés, tour à tour, à opérer un travail de traduction, pour l'autre qui parle la « même langue ».

J'ai également été aidée dans ma réflexion à la lecture des textes de B. Cassin. Dans son « Éloge à la traduction » (20), elle précise que « Les différentes langues produisent des mondes différents dont elles sont les causes et les effets »... « la langue n'est pas seulement un moyen de communication, elle est porteuse d'une culture et d'une vision singulière du monde »... « une langue n'est pas une façon différente de désigner les mêmes choses, c'est un point de vue différent sur ces choses ». Ces éléments m'ont aidée à prendre conscience que le travail de traduction que j'étais en train de faire, faisait appel à des registres de l'ordre de la médiation, « la traduction est comme un savoir-faire avec la différence ». Jusque-là j'envisageais ma bi-appartenance identitaire comme une ouverture supplémentaire sur le monde sans en mesurer les implications sur la pensée. Dans cette expérience d'écriture des glossaires, j'ai perçu avec acuité que pour cette forme de traduction, le bilinguisme n'est pas suffisant, c'est la bi-culturalité qui donne la dimension de « passage » dans le sens de la transmission. Elle permet de faire médiation. Le temps que j'ai pris à rechercher le bon mot pour que le signifiant soit le plus fidèle possible à ce que je crois être à la fois la culture de celui qui l'a émis, mais aussi celle de celui qui le reçoit, a été précieux pour ma propre prise de conscience du caractère « médiateur » de l'exercice. Je retrouvais ainsi ce qu'expliquait B. Cassin : « la traduction oblige à prendre le temps de stationner entre » et ce que me rapportait C. Vourc'h lors d'un de nos échanges : « la langue commune apporte un lien qui permet de « se mal entendre » de manière acceptable ». Le temps de « stationner entre » nécessaire à la traduction se rapproche de la démarche de médiation qui, dans une unité de temps et de lieu, donne la possibilité d'accueillir ce qui se passe « ici et maintenant » par une activité de langage.

L'autre projet sur lequel nous avons collaboré avec l'équipe des Maisons de la Sagesse est celui de l'organisation d'une première réunion de réflexion à propos du concept de banque culturelle en France (deuxième volet d'actions de l'association). Le concept de Banque Culturelle est une idée qui a émergé au Mali en 1997. L'objectif

en était de conserver, sur place, un patrimoine culturel menacé par le pillage et le trafic illicite. En échange du dépôt d'un objet culturel, dans un musée destiné à cet effet, un habitant d'un village pouvait bénéficier d'un prêt (micro-crédit). L'objet culturel sert alors de garantie pour l'obtenir. Les objets sont d'abord inventoriés et documentés avant d'être enregistrés dans la collection du musée local et continuent à appartenir à leurs propriétaires. À l'issue du remboursement du prêt, l'objet peut être repris par son propriétaire. Entre temps, il est visible et accessible à l'ensemble des visiteurs du musée.

La transposition de ce concept en France a pour objectif non pas la préservation du patrimoine culturel français mais de contribuer à la cohésion sociale, par le développement économique et la valorisation des cultures dans des environnements de mixité et diversité. Quelque temps après notre première rencontre, D. Wozny m'a demandé d'animer la première réunion de réflexion. Il fallait me « présenter ». Après moult doutes, j'ai franchi le pas et lui ai suggéré de dire que je suis médiatrice interculturelle. Malgré mon appréhension les jours qui précédaient la réunion, j'ai pu mener à bien cette mission. Deux éléments m'ont soutenue au cours de l'animation : la confiance que m'a accordée l'Association et mon expérience antérieure en entreprise et dans le management des femmes et des hommes, dans la gestion des conflits, la gestion de nombreuses réunions et groupes de travail. La formation en pratique de médiation m'a apporté une dimension complémentaire qui est celle de la posture. Contrairement à la manière dont je menais les réunions en entreprise, dans ce cas j'ai accepté de n'avoir aucun enjeu de résultat. Je n'avais d'autre objectif que celui de favoriser les échanges et de donner à chacun le champ d'expression de sa position. Le retour que j'ai eu des participants a été que certains étaient un peu déroutés par la première partie de la réunion. J'avais en effet la volonté que chacun puisse prendre la parole. Les perceptions et projections étaient souvent différentes. Les intervenants provenaient d'activités très variées : acteurs des collectivités locales, associations pour le développement économique, organismes d'aide à l'insertion des migrants, psychiatre, muséographe, architecte... Comme dans le déroulé d'une médiation, j'intervenais pour laisser circuler la parole et essayais à l'issue de reprendre les points qui me semblaient importants en veillant à faire valider la synthèse par celui qui avait parlé. A l'issue de la première partie de la réunion nous avons fait le tour des différents points de vue, les participants ne voyaient toutefois apparaître que la juxtaposition des idées. La deuxième partie de la réunion a été quant à elle perçue comme très constructive. Au cours de cette phase, j'étais plus en retrait, le cours des échanges était fluide entre les participants, chacun ayant pu exprimer son opinion et entendre celle des autres. J'étais moi-même étonnée par la manière dont le projet a commencé à prendre forme, les idées se sont cristallisées et les étapes suivantes ont été définies. En fin de réunion, lorsqu'il s'est agi de conclure il m'a été demandé de faire un résumé des points d'accord et des

étapes ultérieures. Cette demande m'a donné le sentiment que j'avais fait le travail attendu et que j'avais été à ma place.

Ces deux rencontres successives et complémentaires ont constitué un tournant important dans mon chemin de recherche de légitimité. J'ai été reconnue par des professionnelles du monde associatif de l'accompagnement des migrants. Je me suis engagée dans un travail d'acquisition de connaissances dans le champ de la traduction telle que je ne l'avais jamais envisagée. J'ai « osé » me présenter comme médiatrice et animer une réunion sur un sujet où je n'avais aucune compétence avec des participants dont je ne mesurais ni le rôle ni le pouvoir. Les retours sur la gestion de cette réunion étaient positifs. J'ai accepté, pour la première fois dans un registre professionnel, de faire avec l'inconnu !

#### 4.2. Konnecteur deuxième saison

Comme je l'ai évoqué plus haut, en parallèle des rencontres et de mes lectures, j'ai poursuivi mon activité de Konnecteur chez Kodiko. Ces différentes expériences ont enrichi ma connaissance de la question des réfugiés, sont venues donner un éclairage complémentaire au travail que je faisais sur les glossaires et ont apporté une fertilisation croisée avec mon cheminement. J'ai également modifié la structure initiale du mémoire, suite à des échanges avec des membres de l'association.

##### 4.2.1. Les ateliers d'écriture

J'ai participé à des ateliers d'écriture à la Maison de la Poésie. Ce sont des ateliers qui se déroulent une fois toutes les deux semaines. Les réfugiés viennent pour travailler leur écriture du français et l'animation est assurée par un professeur de sciences du langage. La présence de bénévoles est indispensable puisqu'il s'agit de travailler idéalement en binôme (un bénévole, un réfugié) ou à défaut un bénévole avec deux réfugiés. Les exercices portent sur le genre du portrait. Il est demandé aux participants, dans les ateliers auxquels j'ai participé, de faire :

- Un portrait professionnel : de raconter une histoire qui se passe au travail où eux-mêmes ou un personnage fictif exerce un métier (raconter sa première semaine dans un nouveau travail par exemple)
- Un portrait de femme : décrire une femme qu'ils admirent particulièrement, qu'il s'agisse d'un personnage public ou de leur entourage
- Un portrait d'un logement : lieu réel ou imaginaire.
- Ecrire une lettre à un ami.

Sans être de la médiation à proprement parler, ces ateliers faisaient médiation à plusieurs niveaux. D'abord dans l'accompagnement et aussi dans l'expression de la différence qui était perçue de part et d'autre. Les échanges entre les participants portaient sur leurs cultures, leurs préoccupations et leurs valeurs. En même temps,

l'animatrice « passait » la culture et les valeurs en France, car souvent elle s'astreignait à faire l'exercice en même temps qu'eux.

Les réfugiés qui participaient à ces ateliers avaient pour la majorité d'entre eux un niveau de français assez faible. Le travail d'accompagnement pour le bénévole se rapprochait pour moi du travail de traduction, dans le sens de la médiation comme je l'ai évoqué plus haut. Les échanges se passaient en français avec un nombre important d'allers-retours. La recherche du bon mot ou de la bonne phrase nécessitait d'écouter l'idée exprimée dans un français approximatif, poser des questions pour s'assurer avoir à peu près compris l'idée, puis proposer une phrase en leur demandant si elle exprime bien leur pensée, reformuler si nécessaire, pour enfin passer au travail d'écriture par le réfugié lui-même.

Une fois l'exercice terminé, chacun des réfugiés faisait la lecture de son texte. C'était un moment souvent chargé d'émotion. L'enjeu de lecture pour la plupart était important et les mettait en tension. C'est surtout le contenu des écrits, souvent en rapport avec leur histoire ou la question de l'exil, qui suscitait de l'émotion pour eux et pour les bénévoles. L'animatrice quant à elle expliquait après la lecture de son texte certains points de l'histoire de France ou de coutumes françaises... Ces exercices me procuraient une énergie étonnante. La joie manifestée par S. après la rédaction d'un texte où il expliquait pourquoi sa mère est la femme qu'il admire le plus ou de A. quand elle a réussi à écrire que son rêve professionnel est d'être une sportive de haut niveau, m'apportaient le sentiment d'être utile simplement, sans que cela me pèse comme c'était le cas lorsque je travaillais en entreprise. Cette impression de légèreté relative est-elle liée au cadre et à l'objectif poursuivi plus en cohérence avec mes préoccupations et valeurs (milieu associatif, insertion des réfugiés...)? Ou est-elle en rapport avec la manière de procéder et la place que j'occupe, c'est-à-dire ne pas anticiper ce qui va se jouer mais l'accueillir tel que, en étant à côté et non pas au centre.

Ces ateliers étaient aussi l'occasion de progresser sur d'autres sujets de travail, comme le projet des glossaires envisagé par l'Association Les Maisons de la Sagesse. Je vais rapporter ici quelques phrases glanées dans les écrits de l'exercice « Lettre à un ami ». Sur six réfugiés se prêtant à l'exercice, trois parlent de la complexité des procédures administratives en France.

– A. H., Afghanistan : « ... Paris est une très belle ville... Mais les démarches administratives sont très compliquées et très longues. Les gens sont très occupés toujours... Si tu parles français, ils sont plus gentils avec toi. »

– Y., Soudan : « ... Tu ne peux pas venir sans prendre rendez-vous. En plus les Français aiment beaucoup les papiers. Donc pour chaque rendez-vous il faut

apporter beaucoup de documents. Parfois les gens de l'administration ne sont pas très aimables avec les personnes qui ne parlent pas le français. Donc il faut être patient et faire beaucoup d'efforts. »

- S., Bangladesh : « Je trouve la France très accueillante. Mais la langue française est difficile et les procédures administratives aussi ».

Leurs écrits et les échanges avec eux étaient pour moi l'occasion d'affiner les besoins et préoccupations des migrants confrontés à l'administration française.

#### 4.2.2. Evolution dans mon rôle de Konnecteur

Pour revenir à mon activité de Konnecteur telle qu'elle correspond à mon engagement associatif, ces six derniers mois ont été particulièrement riches en expérience et sont venus me renforcer dans ma place de médiateur. Je rapporterai ici les trois situations qui m'ont semblé importantes pour mon cheminement.

- G. est salariée d'une entreprise partenaire de Kodiko elle accompagne K. dans son projet professionnel. La posture que j'avais adoptée lors de l'accompagnement des binômes de la promotion précédente, comme je l'explique dans le chapitre consacré au rôle du Konnecteur (cf. section 2.3), était une posture de deuxième ligne. Pour autant, je m'autorisais à relancer l'interaction, en particulier pour faire des points réguliers de l'avancement des projets à l'association. Les interactions avec cinq des six binômes que j'ai accompagnés ont été très fluides. Avec G. pendant les trois premiers mois, il n'y a eu aucun échange : elle ne répondait pas à mes messages mensuels. Au 4<sup>ème</sup> mois, 4<sup>ème</sup> message (que je formule à chaque fois avec neutralité en précisant que je reste à disposition si besoin), je reçois une réponse. G. écrit « oui j'ai besoin de vous ». Au cours de l'entretien téléphonique qui suit, elle s'excuse pour son silence. L'envie d'en comprendre la raison me tiraille mais j'y résiste, lui rappelle seulement le rôle du Konnecteur, en expliquant que si le binôme « fonctionne » il n'y avait pas lieu pour nous d'intervenir. Elle me dit qu'elle « se sent inutile » que « c'est déstabilisant ». Par le questionnement du en quoi, pourquoi... elle exprime la difficulté qu'elle a à accompagner K. pour une recherche de formation. Difficulté d'autant plus importante qu'elle ne sait pas où chercher et qu'elle a « du mal à aborder avec lui la question du financement de la formation », n'osant pas lui demander son niveau de revenus. Après un échange prolongé nous convenons d'un plan d'action et d'un point d'échange la semaine suivante. Elle m'a renvoyé dans l'heure qui suit un message synthétisant le plan d'action et me remerciant pour mon écoute.

Il s'agissait avec G. de la première fois où je rencontrais une complexité dans mon travail de Konnecteur. Ce type de situation m'aurait, par le passé, mise en difficulté par rapport à mon rôle et mes compétences. Dans le cas présent, après un premier ressenti de doute ou d'interrogation, j'ai trouvé rapidement la capacité de me mettre à distance. J'étais bien sûr satisfaite d'obtenir une réponse à mon dernier message, mais après analyse (le plus objectif possible), il m'a semblé que j'étais surtout soulagée de pouvoir rendre compte à Kodiko de l'avancement du projet de K. Bref, de remplir ma mission. Toutefois lors de notre échange je me suis abstenue d'interroger G. sur les raisons de son silence, non pas par désintérêt du pourquoi, mais par raisonnement. La réflexion que je me suis faite est qu'elle fait appel à moi pour l'aider, c'est mon rôle. L'interroger sur les raisons de son silence servait mon questionnement personnel, alors que l'objet de l'échange était de répondre à son propre besoin. Je me suis également interrogée sur la nature de notre échange, proche me semble-t-il de ce que pourrait être la médiation singulière.

- H. est réfugié soudanais, en France depuis 2 ans. Il faisait partie de la promotion des précédents six mois. À sa demande et avec A. la salariée qui l'accompagnait nous avons décidé de poursuivre l'accompagnement car son projet professionnel n'était pas abouti. Au bout de trois mois, nous avons réussi à inscrire H. dans une école de formation professionnelle, pour le mois de septembre. Restait pour lui la nécessité de trouver une entreprise qui l'accueille pour un contrat d'alternance. Comme l'accompagnement était prévu pour six mois seulement, A. n'avait plus la possibilité de consacrer du temps à H. sur son temps de travail. Elle m'a alors demandé de pallier son manque de temps, ce que j'ai accepté. Nous avons eu plusieurs séances de travail avec H., pour revoir son CV, les lettres de candidature, recherche d'entreprises d'accueil.

Lors d'une de nos séances, alors que H. avait passé un entretien dans une entreprise, je m'étonnais qu'il n'ait eu aucune réponse après un mois. H. me confirme pourtant que l'entretien s'est bien passé. Compte tenu des difficultés qu'il avait encore en français, nous avons décidé que j'appellerai avec lui l'entreprise. Nous arrivons à joindre la responsable des ressources humaines. Après m'être présentée et avoir expliqué pourquoi ce n'est pas H. qui appelle, je l'interroge sur la situation. Elle m'informe que la candidature de H. n'était pas retenue, bien qu'il ait eu 9/10 à l'évaluation de l'entretien d'embauche. Elle me semble gênée par cet état de fait. J'ai poursuivi l'échange lui expliquant qu'il était important pour H. de comprendre pourquoi sa candidature n'a pas été retenue et que cela est fondamental pour ses recherches futures. Durant tout notre échange, je me suis efforcée d'aborder



les questions sur le mode de questionnement du médiateur enseigné en formation :

- Qu'est-ce qui d'après vous fait qu'il n'a pas été retenu ?
- Pourquoi à votre avis malgré le 9/10, le service n'a pas souhaité le prendre ?
- Y a-t-il des éléments à améliorer dans son CV, des compétences qu'il devrait acquérir pour être pris ? etc.

Après quelques échanges je comprends que ce qui semble la préoccuper est le statut de réfugié :

- Vous vous interrogez sur le fait que son statut de réfugié lui permette de travailler ? C'est bien cela ?

J'explique alors qu'il a un permis de travail, que l'entreprise n'aura aucune démarche supplémentaire à faire par rapport à l'embauche d'un Français. Je lui fais part du grand sérieux de H. et de sa grande motivation. Elle conclut l'entretien en me promettant « de voir ce qu'elle peut faire ». Quelques jours après H. reçoit un appel lui confirmant son embauche pour un contrat d'alternance.

À l'issue de ce cas, j'ai tenté d'analyser le processus qui a permis la résolution de la situation de H. Il me semble que j'ai pu assurer ma fonction de médiation à partir de deux éléments m'ont soutenue. Le premier est que H. et A. m'ont tous deux demandé de poursuivre l'accompagnement. H. me sollicitait régulièrement pour nos séances de travail : « J'ai besoin de travailler avec toi » et sa démarche était à chaque fois d'accord avec A. qui manquait de disponibilité. Donc je me sentais légitime dans ce rôle et à ma place. Cela me renvoie à l'idée que la médiation n'est pas une démarche autoritaire, le médiateur intervient en accord avec les parties, le plus souvent à leur demande, c'est cette demande qui « l'autorise ». Cet aspect de la demande de l'autre correspond pour moi à un besoin pour me sentir à ma place. Comme l'évoque très justement Sartre « autrui est une médiation entre moi et moi-même ». Ce sont H. et A. qui ont « médié » entre mon moi qui doutait d'être légitime et mon moi qui pensait que j'étais à ma place.

L'autre élément que j'ai noté dans cette expérience est que je me suis autorisée à écouter mon émotion lors de l'échange avec la responsable des ressources humaines. Bien qu'on n'ait pas été en face à face, j'ai « senti » qu'elle était à la fois sensible à la situation de H. et gênée de dire que sa candidature n'était pas retenue. J'ai pu entendre son inconfort parce que j'étais renforcée dans mon rôle par la confiance que H. m'avait manifestée. J'ai « osé » procéder à un questionnement pour rechercher les préoccupations de mon interlocutrice sans sa mise en cause lui permettant ainsi d'exprimer et de comprendre ses propres raisons qui faisaient obstacle au recrutement.

- O. est réfugiée syrienne. Elle est artiste. Elle parle le français avec beaucoup de difficultés. Je ne suis pas le référent qui suit le binôme. Nous avons travaillé ensemble à un atelier CV. Sa présence dans le programme proposé par Kodiko m'a semblé étrange, car en réalité elle a un projet professionnel établi. Elle participe à de nombreuses manifestations artistiques, ses œuvres sont présentées dans des expositions... Lors de nos échanges, elle exprime un besoin très précis : l'aider à préparer ses interventions dans les expositions ou écrire en français des textes qui accompagnent ses œuvres. Quelque temps plus tard, elle me contacte en me demandant de l'accompagner dans cette démarche de traduction. J'ai d'abord été réticente pour deux raisons que je lui ai expliquées. La première est que je ne suis pas le référent du binôme et qu'informer Kodiko et ses partenaires (salarié accompagnateur et Konnecteur) serait un préalable indispensable à notre collaboration. La deuxième est que mon niveau d'arabe est insuffisant. Je parle et comprends bien le libanais, mais lorsque je dialogue avec mes proches, je remplace souvent les mots qui me manquent par du français. Pour l'arabe classique (ou littéral), il est plus facile pour moi de le comprendre que de le parler et mon niveau littéraire s'est arrêté à l'âge de 14 ans. En d'autres termes je ne peux pas assurer un travail d'interprétariat. Elle s'engage à clarifier la situation par rapport à l'association et me propose d'essayer de travailler une fois pour évaluer la faisabilité. Nous avons eu finalement trois séances de travail en tout. Elle s'exprimait en arabe, dialecte syrien de Damas, assez proche de l'aleppin parlé par mes parents avec des différences d'accent. Je la questionnais sur le sens, le choix du mot en arabe, la dimension potentiellement poétique du texte. Cet exercice m'a apporté un éclairage passionnant sur les questions de traduction dans le sens étudié par B. Cassin et évoquées plus haut. Pour accompagner O. j'ai essayé de me placer en tiers « neutre » (ou du moins le plus neutre possible), l'idée étant de traduire ses propos en essayant de trouver le mot le plus « juste » pour être fidèle à sa pensée. En réalité je me suis aperçue que je n'étais pas « neutre » mais « entre ». Elle n'avait pas le bagage suffisant en français pour valider les mots que je proposais. Ma connaissance limitée de certains termes en arabe requérait de ma part une recherche dans les dictionnaires de traduction, pour choisir le bon mot en français. C'est dans ce sens-là que j'étais entre, comment opérer cette traduction sans mettre de soi ?

Pour illustrer cela, je donnerai l'exemple du mot El Lija', que O. souhaitait utiliser comme titre de son œuvre. El Lija' est le fait d'être réfugié. Il provient du mot lajé' qui veut dire réfugié. Or il n'existe pas en français ou du moins dans le sens où elle souhaitait l'utiliser, puisque refuge signifie le lieu où on se réfugie et non le fait de se réfugier. Je lui ai alors proposé l'exil, l'exode ou le déplacement. Après avoir tenté

de lui expliquer les subtilités qui différencient chacun de ces mots en français et trouver leur traduction en arabe, elle a finalement opté pour « le déplacement ». Ce qui l'a amenée à choisir ce mot a été la nature dynamique, de mouvement qu'elle exprimait dans ses toiles. Elle représentait une cohorte de femmes portant des baluchons sur leur dos avec de grandes robes imprimées de couleurs chaudes et lumineuses. Elle n'a pas retenu le mot exil parce qu'elle trouvait qu'il exprimait une rupture qu'elle n'illustrait pas dans son œuvre. Pour ma part je trouvais que le mot exode représentait bien la dynamique du mouvement, le déplacement, le fait qu'il s'agisse d'un groupe... Elle l'a refusé et c'est en la questionnant que j'ai compris qu'il lui faisait penser Exodus, le bateau qui a transporté des juifs en Palestine en 1947 et cela ne lui convenait pas. Que le choix soit fait par elle était important et n'a été possible de manière éclairée que par le questionnement itératif.

Cette expérience avec O. est la troisième que je retiens pour élaborer autour de mon cheminement dans ce rôle de Konnecteur renouvelé. Elle m'a permis d'explorer la question de la traduction, au plus près du sens développé par B. Cassin dans « L'éloge de la traduction » : le relativisme conséquent. J'ai touché du doigt la complexité de choisir les bons mots, loin de l'idée qu'il existe une bonne et une mauvaise traduction dans l'absolu. La manière d'exprimer une pensée, un sentiment ne peut être unique dans une langue et la façon de les transcrire dans une autre langue dépend de la finalité qu'on y attache. Il n'y a pas de binarité dans la traduction, pas « de vrai/faux mais un comparatif du meilleur », « le plus approprié à certaines fins et certains moments » (18). Mon intention dans ce cas était d'aider O. à dire en français les ressorts de son œuvre. J'ai tenté de l'accompagner dans l'expression de son rapport avec son exil et la douleur de l'éloignement, qu'elle m'a dit en arabe. Par le questionnement tel que pratiqué en médiation, je me suis rapprochée le plus possible de cette position « entre » deux langues. De même par ce travail sur la traduction entre deux langues, je me suis rapprochée de ce qu'est la médiation dans une même langue ; aider chacun à nommer au plus juste ce qui se passe pour lui et ouvrir à l'autre la possibilité de « moins mal l'entendre ».

#### 4.2.3. L'écriture du mémoire

La démarche d'écriture du mémoire, je l'ai d'abord envisagée comme une démarche scientifique, objective, celle à laquelle j'ai été formée dans mes études médicales et de statistiques. Durant les premiers mois de mon travail, j'ai tenté de mettre en œuvre un processus linéaire, en plusieurs étapes successives : l'observation, la formulation des hypothèses, l'expérimentation et la tentative de théorisation.

Mon projet était d'analyser les comportements et besoins au cours de l'accompagnement de personnes réfugiées en recherche de projet professionnel et d'emploi. Je souhaitais m'appuyer sur l'expérience des différents intervenants en les

questionnant sur un mode rétrospectif (étude de cas sur les binômes précédents) sur les difficultés rencontrées et les besoins. Mon hypothèse était que la mise en place d'un module de base sur la médiation dans le cadre de la formation des salariés permanents de Kodiko et des accompagnateurs, comportant des éléments de posture et de questionnement propres à la pratique de médiation, pourrait répondre aux besoins. L'idée que j'ai eue de faire une étude prospective était largement dictée par mon expérience professionnelle dans l'industrie pharmaceutique. Pour être autorisé à parler d'un médicament, il faut avoir des preuves démontrées dans des études méthodologiquement valides, dans un cadre réglementaire strict. Alors que j'avais élaboré un questionnaire et pensais y soumettre un échantillon à peu près représentatif des acteurs de l'association, pour les interroger sur leurs difficultés, j'ai échangé au préalable avec certains des acteurs permanents de Kodiko. L'accueil de mes interrogations était assez positif, l'équipe était elle-même dans une démarche de revoir l'élaboration du programme. Ils ont partagé avec moi des retours qu'ils avaient sollicités auprès des salariés bénévoles et des réfugiés sur leurs craintes et attentes. Ils restaient cependant dubitatifs sur l'utilité d'un questionnaire supplémentaire.

Les retours qu'ils ont partagés avec moi étaient résumés de la manière suivante et présentés lors de la réunion d'information et d'engagement :

Retour sur les attentes des salariés bénévoles :

- Rencontrer, transmettre et partager, créer un lien avec la personne
- Transmettre les clefs et structurer l'approche
- Comprendre les enjeux et objectifs du programme
- Comprendre les difficultés de la personne accompagnée
- Être formé, coaché et développer des compétences
- Réussir à atteindre l'objectif fixé
- Un job en fin de session pour le bénéficiaire

Retour sur les craintes des salariés bénévoles :

- Manquer de temps
- Ne pas répondre à toutes les attentes de la personne
- Le relationnel avec la personne accompagnée : trouver la bonne distance, quelle attitude adopter face à l'isolement du réfugié ?
- Ne pas aboutir à un résultat concret ! Peur d'échouer
- Ne pas comprendre les besoins, manque de compétences spécifiques
- Approche descendante, comment avoir la bonne perception des attentes du réfugié ?

Retour sur les craintes des réfugiés :

- La langue
- La confiance en moi
- La reconnaissance de mes compétences
- Le salarié n'aura pas assez de temps pour moi
- Le salarié n'est pas dans mon domaine d'activité
- Je n'ai pas de craintes. C'est moi qui décide ce que je dois faire
- L'incompréhension (culture, code)
- C'est un peu différent dans mon pays
- Je viens d'un environnement professionnel différent de celui de la France
- Sa façon de juger ma prononciation du français
- Pour moi c'est important d'avoir une personne compétente, et je crains de ne pas être au niveau
- Est-ce qu'il va valoriser mon expérience professionnelle ?
- Est-ce qu'il va avoir confiance en moi ?

Les membres de l'équipe m'ont expliqué que leur démarche initialement descendante s'appuyait dorénavant sur ces témoignages. Une liste de conseils sur la « posture de l'accompagnement » a été élaborée ainsi que le recours à un « coach » pour animer la réunion initiale. Voici la synthèse des conseils telle qu'elle a été présentée :

- Gardez le contact entre les séances
- Validez les attentes au début de chaque rendez-vous
- Assurez-vous que vous vous êtes compris (langue, codes)
- Évitez de porter un jugement
- Restez dans le cadre professionnel, sauf à la demande de la personne que vous accompagnez
- Ne culpabilisez pas : vous avez une obligation de moyens, pas de résultat

Ainsi et bien que les réponses obtenues par l'association ne cadraient pas avec l'idée que je m'étais faite de l'apport de ma démarche, j'ai estimé que ma proposition n'arrivait sans doute pas au moment opportun. Cet état de fait, les rencontres, les lectures (en particulier celles relatives à la médiation interculturelle), et les échanges lors des réunions d'encadrement pour mon mémoire, m'ont ouvert à une autre approche pour ce travail d'écriture. Je me suis alors dit que c'est cet itinéraire que j'aimerais retracer, émaillé de découvertes d'un champ de connaissances jusque-là inconnues, celui des sciences sociales et de la linguistique (les questions des langues et leur traduction), transformant l'écriture du mémoire en un guide pour mon propre cheminement vis-à-vis de la médiation.

Les questions qui, à mon sens et en cohérence avec les retours faits par les acteurs permanents de Kodiko, restaient sujet de réflexion dans le contexte de

l'accompagnement des réfugiés pour leur insertion professionnelle dans l'association, étaient de deux ordres :

- La question de la place de l'ensemble des acteurs (bénévoles accompagnateurs, Konnecteurs, salariés permanents, réfugiés)
- La distance et la posture de tiers dans un contexte d'urgence avec volonté de résultat

Dans les réunions d'information et de formation organisées par Kodiko avec les salariés des entreprises partenaires, l'accent est souvent mis sur une relation « gagnant-gagnant » au sein du binôme. Ce concept venait m'interroger dans ma perception de la relation que je qualifierai plutôt d'« asymétrique ». C'est dans ce sens que j'ai observé les difficultés qu'elle peut entraîner pour les parties prenantes. En effet c'est plus l'enjeu de la relation (l'insertion professionnelle du réfugié) que la relation elle-même qui est asymétrique. Pour le salarié bénévole, il s'agit d'un engagement volontaire, le plus souvent mu par un désir d'utilité sociale. Pour autant, le temps lui est octroyé par l'entreprise, sur son temps de travail. Il s'agit d'une activité personnelle mais dans le cadre professionnel. L'employeur qui s'engage dans un partenariat avec Kodiko, l'inscrit dans le développement de sa Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE). Il le fait donc valoir en termes de communication. La logique de l'entreprise attend des résultats en général évaluables. Les salariés bénévoles bénéficient, par cet accompagnement d'une ouverture sur une autre culture, de la richesse de la relation humaine... mais dans quelle mesure ces éléments sont quantifiables dans une communication institutionnelle d'entreprise ? D'un autre côté, l'enjeu pour le réfugié est de trouver un emploi ou entreprendre une formation professionnelle permettant l'employabilité à moyen/long terme. Bien que Kodiko précise clairement que le programme ne garantit pas de trouver un emploi mais de donner les clés d'une autonomisation, pour mener à bien un projet professionnel, l'attente à ce niveau reste très importante. L'enjeu entre l'obtention d'un travail pour l'un (qu'on nomme bénéficiaire...) et l'engagement social de l'autre n'est pas le même. Cette relation sous tendue par l'asymétrie de l'enjeu, s'instaure donc dans un cadre qui tente de la gommer (l'asymétrie) et nécessite pour moi clarification. Un cas particulier est à souligner, celui des salariés qui continuent l'accompagnement au-delà des six mois du programme, soit un engagement sur leur temps personnel. En quoi cela impacte la posture et l'enjeu ? Il y a là, me semble-t-il la question de la neutralité et l'impartialité. Elle se pose de la même manière pour le Konnecteur qui s'engage pour son propre compte, indépendamment d'une organisation. Je reviendrai sur ces sujets dans la partie Discussion de ce mémoire.

Pour clore ce chapitre, je voudrai rapporter un dernier élément qui est venu me soutenir dans ma recherche de légitimité en tant que médiateur. L'équipe de Kodiko

m'a posé la question de la poursuite de mon engagement pour la promotion suivante (fin septembre 2019). J'ai accepté de repartir pour les six prochains mois, ce sera ma troisième saison. Comme à chaque fois une réunion est organisée pour le lancement de la nouvelle promotion. L'équipe de l'association m'a demandé de co-animer avec elle cette réunion. Je n'y ai pas encore travaillé, c'est prévu en septembre. Je pense y intégrer quelques éléments de pratique de la médiation. Je prendrai la précaution sur laquelle Dominique Morel (15) insiste dans son ouvrage sur la médiation préventive et de projet, l'idée du médiateur « briseur de rêve ». Lorsque la médiation intervient pour la gestion d'un conflit avéré, elle s'appuie sur un accord formel des deux parties et le médiateur est perçu comme un pacificateur. Dans ma démarche, elle s'adresse à une organisation où il n'y a pas de conflit, ni perception de conflit. L'objectif est d'optimiser un accompagnement dans l'intérêt des bénéficiaires et *in fine* dans l'intérêt de Kodiko. « La médiation de projet a pour objet, en situation de paix, de réduire les incertitudes liées au futur et les peurs qu'elles peuvent engendrer, la peur étant la mère de tous les conflits ». Cette demande de co-animation vient me renforcer dans ma position de « Konnecteur-Médiateur » et me donne l'opportunité de mettre en œuvre des pistes d'amélioration que j'ai envisagées.

## 5. Discussions et perspectives

Dans cette partie, je me propose d'exposer les réflexions suscitées par mon travail sur le mémoire, au sujet de l'interculturalité qui a guidé mon cheminement. Puis, je formaliserai des propositions pour l'accompagnement des réfugiés, en saisissant l'opportunité de la prochaine réunion d'intégration pour les partager avec l'équipe de Kodiko. Enfin, je tenterai, à la lumière de ces réflexions, de tracer les lignes de force et les fragilités de ma place en tant que médiateur et d'envisager des pistes pour ma future pratique de la médiation.

### 5.1. Médiation et interculturalité

Ma première lecture sur la médiation interculturelle a été « Médiation et diversité culturelle. Pour quelle société ? », sous la direction de Carole Younès et Étienne Leroy, tous deux juristes et anthropologues du droit (10). Je n'avais, auparavant, jamais envisagé le champ de médiation interculturelle comme un sujet à explorer. La manière dont la question de la différence est traitée dans cet ouvrage a mobilisé ma réflexion dès le début de ma lecture. « C'est en prenant toute la mesure de la différence, qu'elle soit culturelle, économique, générationnelle, que la démarche de médiation prend tout son sens. C'est dire combien elle vient nous bousculer en nous mettant devant le défi du pluralisme. C'est dire aussi combien par la rencontre et le dialogue qu'elle permet, elle nous met devant la question de l'interdépendance par le jeu des reconnaissances croisées ». C'est dans ce sens que j'avais identifié mon attrait pour la médiation. La bi-culturalité dès la petite enfance, renforcée par le

deuxième exil en France, m'avait permis d'appréhender la notion de différence. Et la médiation, par le dialogue et la rencontre qu'elle suscite, la parole émise et écoutée, résonnait pour moi comme la réponse adaptée à la reconnaissance de l'autre, différent, et à l'identification de l'écart. Allant au-delà de l'autre différent, les auteurs évoquent également notre propre pluralisme « notre soi est multiple et selon l'autre avec lequel on interagit, nous amène à faire appel à l'une ou l'autre de nos identités ». Pour définir la culture les auteurs retiennent deux aspects : « la culture est un ensemble de significations, valeurs et croyances, stables et partagées, qui caractérise des groupes nationaux, ethniques ou autre et oriente leur comportement », « la manière dont un groupe de personnes règle les problèmes et réconcilie les dilemmes ». Or le travail de médiation cherche à accompagner les parties pour qu'elles puissent rencontrer ces éléments culturels, sources de prises de position parfois incompatibles avec l'autre, de culture différente, pour aller vers leurs préoccupations. C'est dans l'émergence de l'expression des préoccupations de chacun des médiés, et l'accompagnement pour les entendre, que le médiateur permet la distance, préalable indispensable à la gestion du conflit. Ces éléments s'appliquent à la médiation interculturelle mais aussi à toute médiation, puisque par nature l'autre est différent. En effet, en complément de cette notion de reconnaissance de l'autre différent, parce que de culture différente, cet article évoque la notion de « micro-culture d'un individu ». C'est-à-dire que, même lorsqu'il est possible de définir un groupe culturel par la tendance à avoir telle caractéristique ou tel comportement, cela est insuffisant pour prédire quelles sont les références propres d'un individu. Cela n'est pas seulement un concept allant à l'encontre des préjugés, mais il s'agit là de la question du lien entre culture et identité et de la complexité à expliciter leur signifiant. L'appartenance à une même culture permet aux individus de diminuer la probabilité d'écart entre signifiant et signifié sans pour autant l'annuler. Le signifié reste propre à chacun et indicible dans sa totalité. Je citerai Amin Maalouf, écrivain d'origine libanaise et académicien, qui dans son livre « Origines » (9) rend compte de la micro-identité en regard de cette notion de micro-culture individuelle : « Je suis d'une tribu qui nomadise depuis toujours, dans un désert aux dimensions du monde. Nos pays sont des oasis que nous quittons quand la source s'assèche, nos maisons sont des tentes en costume de pierre, nos nationalités sont des affaires de dates ou de bateaux. Seul nous relie les uns aux autres par-delà des générations, par-delà les mers, par-delà les Babel de langues, le bruissement d'un nom ». Par ces mots, Amin Maalouf illustre combien il est difficile de caractériser l'autre, à partir d'une identité ou d'une appartenance culturelle. Et pourtant, souvent, le regard sur l'autre, étranger qui vient d'ailleurs, s'imprègne de notre imaginaire nourri d'idées reçues, pour le qualifier. Au-delà de la barrière de la langue, c'est la perception préconstruite et subjective qui est le lit des « malentendus ». Reconnaître le malentendu comme corolaire indissociable de l'activité de langage et accepter de faire avec diminue l'émergence des conflits. Ces



deux notions de reconnaissance de la différence et de micro-culture individuelle, j'en avais la connaissance par le vécu sans pouvoir les formuler de manière claire. Quand enfant j'étais Libanaise d'origine Syrienne, j'adaptais non seulement mon accent et ma langue, mais aussi mon comportement selon l'environnement dans lequel je me trouvais. De même adolescente, dès mon arrivée en France et encore aujourd'hui je reste sensible à la différence et modifie de manière « inconsciente » mon mode relationnel. L'utilité de ce savoir me semble majeure, non seulement en médiation interculturelle mais dans tout processus de médiation. Le couple culture – langue est naturellement considéré (pris en compte) dans les conflits entre personnes d'origines différentes, il est à considérer également pour tout conflit. On ne peut épuiser le malentendu car il est structurel au langage, à notre impossibilité de dire tout et d'entendre tout. La médiation, activité du langage (un signifiant des signifiés), est la rencontre de ce malentendu, et le savoir-faire avec lui. A travers les questions d'interculturalité j'ai progressé dans ma compréhension de l'expérience du malentendu, donc de la médiation,

L'autre notion de l'interculturalité qui m'a éclairée dans mes réflexions est celle abordée par Ingrid Plivard, docteur en psychologie sociale et enseignante chercheuse à l'Université catholique de l'Ouest, dans son article « La pratique de la médiation interculturelle au regard des populations migrantes et issues de l'immigration » (12). L'auteure revient dans cet écrit, sur la notion de remaniements identitaires secondaires à la mixité des populations. « Les différentes stratégies ou postures qui découlent des remaniements identitaires sont exposées dans les modèles de Berry (1997, 1999) et de Bourhis (Bourhis, Moïse, Perreault et Senecal, 1997), qui décrivent le positionnement que l'individu va adopter face à une double interrogation, portant sur la nécessité d'établir des liens avec les autres groupes, d'une part, et sur le maintien de l'identité et des caractéristiques culturelles, d'autre part. ». I. Plivard fait référence à un autre concept, celui de Camilleri (1990, 1999), qui s'attache à la description des processus mis en œuvre par l'individu pour tenter de faire coexister des codes culturels différents. Pour Camilleri, « l'identité d'un individu est constituée par divers éléments traversant sa subjectivité et elle se confond avec ce qui, en nous, demeure le même. Le changement n'est toutefois pas exclu, l'identité étant vue comme une dynamique. Des aménagements permanents s'opèrent face à la divergence, aboutissant à une formation perçue comme non-contradictoire (ce qui ne signifie en rien qu'elle ne le soit pas, objectivement parlant). » Il ajoute : « Il faut que les représentations et valeurs auxquelles l'individu s'identifie soient celles qui lui permettent d'être en congruence avec son environnement. C'est un point fondamental car ce sont ces valeurs et ces représentations qui fixent une définition à son être. [...] La fonction pragmatique relève de l'adaptation à l'environnement. Cette cohérence des fonctions est normalement dispensée par la culture. Mais ce rapport entre les deux fonctions peut

être bouleversé par les données de contact interculturel. » Cet extrait un peu long de l'article apporte un éclairage puissant sur la question de dynamique de la culture ou de l'identité. Ces dernières loin d'être figées se modifient dans le temps et selon l'environnement. Il y a une sorte de porosité culturelle qui vient modeler les représentations et les valeurs. C'est sur ces représentations et valeurs que s'appuie le médiateur pour aider à restaurer le lien, quel que soit le contexte de la médiation. Cette notion est complémentaire des précédentes (en particulier la notion de micro-culture individuelle). C'est parce qu'elle n'est pas figée, que l'identité et la culture se déterminent au niveau individuel et non communautaire. Dans « Origines » (9), Amin Maalouf relate son sentiment d'être « étranger » lors de son retour au Liban et évoque le décalage dans la relation avec ses proches (amis, famille) qui ne sont pas partis, décalage vécu aussi avec ceux qui ont migré dans d'autres pays que la France. Le migrant, ou l'étranger, n'est pas le seul à être différent, ou autre, chacun d'entre nous l'est. Les codes culturels réduisent les écarts entre les références et valeurs des individus sans les effacer pour autant.

Enfin, pour René Kaës, psychologue et psychothérapeute cité par Claude Tapia dans son article sur les aspects théorique et pratique de la médiation (18), les processus mis en œuvre dans la rencontre interculturelle s'appuient sur des questions comme : « Comment être un autre pour les autres ? Comment aller au-delà de la première connaissance de la différence ? Comment rendre possible la constitution d'un espace psychique partageable qui fasse lien et passage entre les êtres humains et entre leur culture ? » ou encore, « La jouissance de l'interculturalité, celle d'être hors de la différence, par l'exercice du pouvoir de s'entremettre, de se mettre entre, de médiatiser le passage entre deux langues... d'être l'agent de change des mots, des idées, des sentiments ». Cette dernière notion de la médiation interculturelle rejoint pour moi celle de la traduction dans le sens évoqué par Barbara Cassin : « la traduction oblige à prendre le temps de stationner entre » et la médiation revient à stationner entre pour créer un espace partageable qui permet le passage entre les individus.

L'ensemble de ces lectures, sur la médiation interculturelle et la traduction, est venu enrichir mes réflexions sur la médiation et éclairer ma pratique. La médiation comme la traduction est une activité de langage. Il est implicite que la traduction se fait entre deux langues différentes et le travail de traduction est « un savoir-faire avec la différence » et implique de « stationner entre ». Parce qu'il présuppose une intervention pour permettre à deux personnes, qui ne parlent pas la même langue (ou groupes de personnes), de se « comprendre » ou de « moins mal s'entendre », le travail de traduction se rapproche de celui de la médiation. La langue commune en médiation est également source de malentendus (le signifiant recouvrant autant de signifiés, que de personnes) et l'activité de médiation par le questionnement et

l'aménagement d'un espace de parole, permet aux médiés de diminuer le malentendu, de trouver eux même un compromis qui leur convienne. En revanche certains aspects de la traduction diffèrent de la médiation. La connaissance des deux langues par le traducteur lui permet, sous réserve qu'il ait aussi une connaissance des deux cultures, de rapprocher l'émetteur, du texte ou de la parole, du récepteur, tous deux ignorants la langue de l'autre. Il y aura forcément un compromis. Ce compromis est « arbitré » par le traducteur qui met ainsi de lui-même dans la traduction. L'arbitrage nécessaire du traducteur vient écorner sa neutralité et éloigne le travail de traduction de celui de médiation.

En m'interrogeant sur ces questions j'ai été amenée à m'interroger aussi sur la construction de mon identité. J'ai détricoté la mixité culturelle à laquelle j'ai été exposée dans mon parcours personnel. Les parcelles de Syrie, de Liban et de France sont venues se superposer, se mélanger pour me donner un savoir. Ce savoir tiré du vécu a constitué un savoir sur la différence, la reconnaissance et l'acceptation de cette différence. C'est aussi le bilinguisme, enrichi par les réflexions sur la traduction et la médiation et par l'expérience de la pratique chez Kodiko, qui m'a montré que j'avais un certain savoir-faire. C'est dans l'interculturalité que j'ai trouvé la première fois ma place en tant que médiatrice, que je me suis sentie légitime et pu ainsi me présenter en tant que médiatrice interculturelle. C'est la congruence de mon choix de formation en médiation et de mon activité associative auprès de réfugiés ainsi que l'émergence dans mon cheminement de la médiation interculturelle, qui fonde le socle de ma posture de médiateur. Aujourd'hui l'écriture de ce mémoire me permet de comprendre, dans le sens de voir un enchaînement logique, pourquoi je me suis sentie à ma place dans mon travail associatif auprès des réfugiés et aussi pourquoi le champ de la médiation interculturelle est celui qui me soutient et m'a permis de me sentir légitime en tant que médiatrice. Faut-il pour autant focaliser mon activité sur le seul champ de l'interculturalité ? Je reviendrai sur ce point dans la troisième partie de ce chapitre.

## 5.2. La médiation pour l'accompagnement des réfugiés dans leur insertion professionnelle

Comme je l'ai évoqué précédemment, mon projet initial pour le mémoire était d'élaborer un travail qui suit un processus linéaire, en plusieurs étapes successives, allant de l'observation vers la formulation de recommandations, en passant par l'expérimentation. J'ai, depuis, modulé ma démarche consécutivement aux échanges que j'ai eus avec l'équipe de l'association. Les points que je partagerai ci-dessous sont le fruit de mes observations et c'est dans une démarche pragmatique, que je suggérerai des ajustements. Ces ajustements reviennent à l'aménagement des pratiques d'accompagnement en cours, inspirés par ce que nous enseigne la médiation en général et la médiation interculturelle en particulier. Aussi, en réponse

aux interrogations de plusieurs Konnecteurs sur leur place, il me semble que les cas que j'ai rapportés dans ce mémoire, peuvent illustrer l'utilité de leur rôle.

#### 5.2.1. Propositions d'ajustements du programme d'accompagnement

Lors des entretiens pour l'intégration des réfugiés dans le programme, un questionnaire est appliqué. Il débute par l'état civil du candidat et la vérification de son statut de réfugié. Il lui est également demandé d'emblée, de montrer sa carte de séjour. Bien que je sois consciente de la nécessité de recueillir ces éléments d'une part et des contraintes de temps auxquelles on est soumis en phase de sélection d'autre part, il me semble utile de modifier cette mise en contact. Ma proposition est d'inviter le candidat à se présenter en quelques phrases, avant de lui demander de décliner formellement son état civil. Je propose également de placer la vérification de son statut en fin d'entretien. Ceci aura pour effet de rééquilibrer le niveau d'échange dès le premier contact avec l'association.

Au cours des ateliers proposés sur des thèmes comme comment faire un CV, comment faire son pitch professionnel, etc. des outils sont mis à disposition des bénévoles. Le travail d'accompagnement se fait à deux : un bénévole, un réfugié. J'ai observé que le plus souvent l'outil (la mise en forme) prend la place de l'échange. Ma proposition est de prévoir un temps dédié au questionnement de la part du bénévole pour accompagner le bénéficiaire dans l'expression de ses attentes et besoins avant l'élaboration d'un rendu.

La crainte principale, exprimée par les salariés bénévoles, dans l'accompagnement des réfugiés, est que ces derniers ne trouvent pas d'emploi dans les six mois impartis. (cf. supra 3,2.3). Le salarié, par l'expression de cette crainte, se positionne de fait dans une relation de sujet à objet. La compréhension des mécanismes de projection et du rôle de chacun dans la relation, me semblent être un préalable important à l'accompagnement. Chacun des membres du binôme apporte son savoir dans le cadre de l'interaction. Le salarié connaît les codes en vigueur pour la recherche d'emploi ou la formation professionnalisante en France. Le bénéficiaire connaît son parcours, ses compétences et ses aspirations. Il connaît aussi ses contraintes. Le rôle du salarié est de questionner ces différents points et de faire état des attributs du marché français. Il est important de souligner que l'objectif principal de l'accompagnement est d'apporter de l'autonomie dans la recherche d'emploi et non pas se substituer au réfugié dans ses démarches. Ma proposition est d'apporter, dans le cadre de la journée d'intégration, un apprentissage des modalités de questionnement pour venir soutenir le salarié dans cet accompagnement. De même, les notions relatives au processus de projection et d'identification, d'empathie et de reconnaissance de la différence seraient utiles pour appréhender la dynamique relationnelle. Les deux autres points qui pourraient éclairer le salarié dans son

accompagnement sont la question du remaniement culturel et identitaire permanent auquel est sujet l'étranger immergé dans une société autre et la question de la temporalité du réfugié qui peut être différente de celle à laquelle est soumis l'accompagnateur. En d'autres termes six mois pour trouver un emploi n'est pas forcément la priorité du bénéficiaire, l'objectif poursuivi pouvant être, par exemple, l'obtention d'une reconversion professionnelle pour un emploi durable et adapté. Comme le souligne Etienne Tassin (2), dont je rapporte les propos en préambule, « L'exil présente donc deux faces : sur l'une il est perte, défection, spoliation, et celle-ci peut aller jusqu'à la désolation ; sur l'autre il est quête de soi et création de monde, migration vers un destin à venir, invention de cet avenir, promesse de lendemains et déjà réalisation de ce monde dans l'arpentage des mondes ». Ce temps de l'accompagnement est une vraie opportunité offerte pour inventer son avenir.

Les réfugiés quant à eux expriment la crainte de ne pas être à la hauteur des attentes de leur binôme. (cf. supra 4.2.3). Cette asymétrie de la relation liée à la position de recherche d'emploi pour l'un et de bénévolat pour l'autre peut placer le bénéficiaire (d'ailleurs le terme bénéficiaire n'est pas neutre !) dans une position asymétrique, voire inégale. Ma proposition est d'exposer lors des entretiens de sélection ainsi que la réunion d'intégration, le rationnel d'engagement des entreprises dans un partenariat associatif, dans le cadre de la RSE. La description de la relation « gagnant-gagnant », telle que faite dans le descriptif de la mission par Kodiko, au travers de l'enrichissement culturel du salarié bénévole par les échanges avec son binôme, ne me semble pas suffisante pour permettre au réfugié de se sentir dans une relation équilibrée. Il s'agirait là non seulement de rétablir une forme de symétrie dans la relation mais également de donner un éclairage sur le fonctionnement social et sociétal en France.

#### 5.2.2. Le rôle du Konnecteur

Le rôle de Konnecteur, tel qu'il est défini dans sa fiche de mission, apporte essentiellement un éclairage sur les attentes au niveau opérationnel (cf 2.3). Les interrogations que j'ai pu entendre de la part de mes pairs, me semblent liées au sens de leur activité et leur place. Le processus d'accompagnement en lui-même suscitant finalement peu de questions.

Contrairement au salarié qui s'engage dans un cadre professionnel (partenariat entre l'entreprise qui l'emploie et Kodiko), le Konnecteur s'engage au niveau personnel. En cela ce dernier est plus neutre que le salarié. C'est cette neutralité, alliée à sa fonction de ressource complémentaire à la demande, qui lui donne la distance utile pour intervenir en tiers, rôle qui se rapproche de celui d'un médiateur. Ainsi il me semble que décrire le positionnement du Konnecteur comme un tiers extérieur au binôme, susceptible d'intervenir sur la relation, serait utile, donnerait du sens au rôle

et le positionnerait à une place différenciée et complémentaire de celle du salarié, plus en adéquation avec la réalité de l'activité. Dans le cadre de la journée d'intégration, en regard de ce que je propose de partager avec les salariés, plusieurs sujets pourraient être présentés. Des éléments relatifs à la posture du médiateur, la question de l'interculturalité ainsi que le rapport de cas illustrant l'utilité de la présence d'un tiers pour le bon fonctionnement du binôme, seraient un bon moyen de concrétiser l'apport des Konnecteurs tout en leur proposant des outils.

### 5.2.3. Eléments complémentaires dans l'accompagnement des réfugiés

La lecture de l'ouvrage de Marielle Macé, « Sidérer, considérer » (21) est venue apporter un éclairage complémentaire sur la place de la médiation dans l'accompagnement des réfugiés. L'auteure a écrit cet ouvrage à l'issue du démantèlement du camp de migrants sur le quai d'Austerlitz à Paris, en septembre 2015. Elle y aborde une notion qui m'a parue particulièrement intéressante dans l'accompagnement des migrants c'est la question de la sidération – considération. Le parcours d'exil, peut amener celui qui en écoute le récit, à la sidération. « Sidérer vient du latin *sidus, sideris*, l'étoile : il y est question de subir l'influence néfaste des astres, d'être frappé de stupeur... ». Ainsi celui qui accompagne peut devant la violence du vécu du migrant être frappé de stupeur, « rester médusé, pétrifié, enclos dans une émotion qu'il n'est pas facile à transformer en motion... ». Or ce dont ont besoin les réfugiés qui font appel à l'aide pour la recherche d'un emploi c'est une mise en mouvement. La posture du médiateur, par la distance qu'elle permet, implique d'allonger la focale, de ne pas être « sidéré », mais de « considérer ». Ainsi « considérer ce serait au contraire aller y voir, tenir compte des vivants, de leur vie effective, puisque c'est sur ce mode et pas un autre qu'elles s'enlèvent au présent... et par conséquent déclore ce que la sidération enclôt ». On peut voir la douleur mais aussi « reconnaître les vies vivantes et vécues, ... ne pas rencontrer les personnes à partir de leurs souffrances, mais aussi à partir de leur héroïsme, de leurs réalisations... donc prendre acte du déjà construit ». Il en est de même dans les situations de conflit. Le conflit sidère, là où la médiation invite, par la parole de l'autre à le considérer. L'espace créé permet alors la mise en mouvement des parties.

### 5.3. La médiation et moi

Durant cette année de réflexion et auparavant pendant toute la durée de la formation au CNAM, je peinais à me projeter en tant que médiateur. Après la validation théorique et pratique du certificat, mon interlocutrice de l'équipe pédagogique m'a suggéré de m'interroger sur « ce qui me retient pour me sentir légitime ». Pour étayer mon propos, je tenterai, dans ce qui suit, de répondre à ces deux questions : Ai-je finalement fait de la médiation dans ma pratique chez Kodiko et le travail collaboratif avec l'équipe des Maisons de la Sagesse ? Suis-je prête à être médiatrice et dans quel champ ?

5.3.1. Ai-je finalement fait de la médiation, dans ma pratique chez Kodiko et le travail collaboratif avec l'équipe des Maisons de la Sagesse ?

Quelle que soit la définition de la médiation à laquelle on se réfère, on retrouve presque toujours la notion de gestion de conflits. Ainsi si on intègre ce paramètre, la réponse à ma question serait courte et univoque : non !

Si on y ajoute les définitions qui font référence à l'intervention d'un tiers entre deux ou plusieurs personnes, la réponse à ma question serait : oui, peut-être, une fois, lors de l'animation de la réunion pour le projet des banques culturelles. J'ai été, lors de cette réunion, présentée comme médiatrice interculturelle. J'ai accompagné le groupe, formé de personnes d'horizons très différents, dans l'élaboration d'un projet, en suivant les temps successifs de la médiation, allant du « quoi » au « comment ». L'animation de cette réunion dans un champ dont j'ignorais tout, pour répondre à une demande, sans autre enjeu que celui de faciliter l'échange, se rapproche me semble-t-il du rôle de médiateur. Il me semble important à ce point de ma réflexion de m'attarder sur cette notion de faire avec l'inconnu. Ce savoir-faire, ou plutôt savoir y faire, que j'évoque aussi à propos des ateliers d'écriture, me positionne à une place que je n'avais jamais occupée dans ma vie professionnelle précédente. J'étais, alors, reconnue à travers ma capacité à gérer des dossiers techniques ou manager des équipes d'experts dans un domaine médicotechnique défini. Même si j'ai dû à plusieurs reprises faire face à des situations inattendues, je devais élaborer des hypothèses, trouver des solutions adaptées, en d'autres termes « maîtriser » la situation. Dans le cas de cette réunion sur les banques culturelles ou celui de l'accompagnement dans les ateliers d'écriture, j'ai accepté de ne pas « savoir » et ne rien maîtriser, sans chercher à anticiper ce qui allait se passer. J'ai accueilli ce qui advenait, ce qui était dit, en me plaçant à côté des personnes et non pas au centre et en veillant par les questionnements, à donner la parole à chacun dans le cadre du groupe et au réfugié dans le cadre de l'atelier. C'est dans ce sens qu'il me semble avoir exploré une pratique de médiation, savoir-faire avec l'inconnu, sans être dans le cadre d'une médiation.

Si enfin on se réfère à la définition de la médiation donnée par Etienne Leroy et Carole Younès (10) ou encore à celle d'Ingrid Pivar (12) ou enfin celle de Jean Caune la réponse serait plutôt oui, sous une certaine forme. Ce dernier élargit la notion de médiation sociale : « La médiation ne peut se définir comme un processus qui vient suppléer l'absence de dialogue entre les acteurs sociaux. [...] Si la médiation devait se limiter à cela, elle ne serait qu'une fonction instrumentale dont la portée resterait éphémère. [...] Spécialiser la médiation ou la faire porter par des segments particuliers de l'activité, c'est précisément oublier qu'elle doit irriguer l'ensemble des conduites et pratiques professionnelles. Je crois que l'attitude de médiateur, tout comme celle de communicateur, devrait être une compétence de tout acteur social. » C'est en tant que Sciences de l'Information et la Communication (SIC), que je crois avoir eu recours aux enseignements de la médiation lors de ma pratique de

Konnecteur. Sans revenir à chacun des cas évoqués plus haut, je retiens les points suivants :

- Je suis intervenue comme tiers, le plus souvent dans le cadre d'une demande qui m'était adressée.
- J'ai observé ou pressenti un écart possible entre le signifiant et le signifié.
- J'ai procédé par un questionnement dont le but n'était pas de comprendre une histoire mais de laisser s'exprimer une émotion, une valeur, une croyance..., j'ai pu l'accueillir.
- Je me suis appliquée à reformuler les propos, ce qui donnait la possibilité à mon (mes) interlocuteur (s) de modifier, préciser ou valider cette reformulation. Par ce procédé j'ai tenté, lorsqu'il s'agissait de traduire, de proposer le mot le plus proche de ce qui semblait être le mot « juste » pour la personne.
- Lorsque la situation venait me toucher, j'ai pu reconnaître mon émotion et la nommer ou du moins la mettre à distance pour minimiser l'interférence.
- J'ai pu observer la mise en mouvement des personnes accompagnées et/ou leur interlocuteur

Ainsi, bien que je ne sois intervenue qu'une seule fois au titre de médiatrice, pour la réunion du projet des banques culturelles, je pense avoir, au cours de cette année de cheminement, mis en pratique les enseignements acquis de la médiation. Le retour d'expérience positif que me renvoient les personnes avec lesquelles j'ai interagi m'aide à asseoir ma légitimité.

### 5.3.2. Suis-je prête à être médiatrice et dans quel champ ?

Pour répondre à cette question, je me propose de tenter d'identifier, dans mon activité précédemment rapportée, les éléments qui m'ont soutenue dans cette place.

Le premier est celui de la demande. En effet, en retraçant l'itinéraire qui m'a amenée à m'engager dans l'association Kodiko et à y renouveler mon engagement ainsi que ma collaboration avec l'équipe des Maisons de la Sagesse, j'ai constaté, a posteriori, qu'à chaque fois il y avait une demande initiale qui m'était adressée. De même l'accompagnement de O., alors que je n'étais pas référente de son binôme (p. 39), ou celui de H., pour continuer de le suivre à l'issue du programme de Kodiko (p.38), sont tous deux intervenus à la demande propre des intéressés. L'importance de cette demande pour « légitimer » mon intervention me semble cohérente avec la pratique de médiation qui se fait à la demande d'une partie prenante et soumise à la volonté des parties dans un conflit.

Le deuxième élément qui m'a soutenue dans ma pratique est ma prise de conscience d'avoir un savoir et un savoir-faire sur les sujets d'interculturalité. Ce thème, qui au



départ m'a prise par surprise, me semble aujourd'hui, après ma démarche analytique d'écriture du mémoire, compréhensible, voire logique. Comme je l'ai écrit précédemment, mon histoire personnelle et familiale d'une part et mon besoin de m'extraire de mes champs de compétences professionnelles d'autre part ont concouru à faire de l'interculturalité, le pilier de ma légitimité en médiation. J'ai également pris conscience, au travers de la langue et du sujet de la traduction, de l'importance du langage dans l'activité de médiation. Mon bilinguisme et ma biculturalité ont été utiles, non seulement dans mon travail associatif mais dans ma démarche de compréhension des rouages de la médiation. Ce savoir de la langue autre, fait que je sais que tout n'est pas dicible, et que les références personnelles (ou la micro-culture individuelle) font qu'un signifiant recouvre autant de signifiés que de personnes qui l'énoncent et l'entendent. Je sais aussi que l'autre, « le réfugié » est entendu comme un étranger dans sa singularité, alors que nous sommes tous étrangers l'un à l'autre, même quand nous faisons partie de la même communauté et parlons la même langue. C'est sans doute ce savoir qui m'a aidée à me sentir à ma place dans mon activité chez Kodiko, que ce soit avec les binômes, ou en accompagnement individuel de certains réfugiés. Et je suis confiante dans ma capacité, à me sentir à ma place, pour le projet de co-animation de la prochaine réunion inaugurale de la promotion à venir, avec l'équipe de Kodiko. Cette place proche de celle de médiateur, que j'ai perçue dès le début de mon activité en tant que Konnecteur, s'inscrit en continuité de mon histoire personnelle, mon parcours professionnel passé et mes aspirations pour l'avenir.

Je voudrais souligner trois points de vigilance relatifs à ma capacité à être médiatrice. Le premier par rapport à la question de la neutralité nécessaire à l'exercice du rôle de médiateur. La facilité que je peux éprouver à reconnaître et faire la place à la différence est parfois contre balancée par l'émotion occasionnée par la similitude des origines. À certains moments, avec certains des réfugiés que j'ai accompagnés, un mot ou une phrase sont venus me toucher par leur contenu ou simplement leur sonorité. Je sais que dans la démarche de médiation, l'émotion ressentie est acceptable, si elle est identifiée et nommée. J'ai pu à chaque fois, mettre en œuvre le processus de reconnaissance, sans confusion ni identification. Je ne puis être assurée à l'avenir, dans d'autres circonstances, d'être en capacité de mettre à distance mes émotions.

L'autre point de vigilance est en lien avec mon rapport au conflit. Je suis aujourd'hui en fin d'écriture de ce mémoire et suis consciente que le conflit est peu présent dans mon travail. J'ai évoqué, dans le récit de mon histoire familiale, le conflit de mon père avec sa mère et ses frères, à l'origine du premier exil de mes parents. Je sais combien la coupure du lien familial a été fondatrice dans la construction de ma relation aux autres et la manière dont j'appréhendais les conflits. Alors que j'avais

toujours considéré que la coupure du lien, consécutive au conflit, ne pouvait être que négative, les sessions de « dimension psychique et socio-culturelle du conflit » au cours de la formation au CNAM, m'ont apporté un tout autre éclairage. J'ai compris que le lien, quand il continue d'exister dans le cadre d'un conflit, reste comme une entrave tant qu'il n'y a pas séparation et que la médiation peut aider à cette séparation. Je garde une interrogation sur l'impact dans ma pratique future de l'absence du conflit dans ma pratique de médiation, telle que rapportée ici.

Le dernier point de vigilance est en rapport avec la demande. Cette demande, qui m'a soutenue pour asseoir ma légitimité, pourrait me « fragiliser » si elle était moins prégnante. J'en ai eu besoin pour ma mise en confiance. Je crois, qu'aujourd'hui, le bilan que j'ai fait par ce travail d'écriture m'a donné des éléments d'appui tangibles pour m'autoriser dorénavant à intervenir sans « qu'on vienne nommément me chercher ».

Pour clore ce travail, parce qu'il le faut bien, je reviens sur le sujet du champ dans lequel j'envisage l'exercice de la médiation. Il me revient une question, soulevée lors de l'accompagnement du travail d'écriture de ce mémoire : quel est ce besoin de définir le champ d'exercice de la médiation ? Ma première intervention, en tant que médiatrice, s'est faite dans un projet qui relève de l'interculturalité. J'ai expliqué en quoi la médiation interculturelle a été pour moi un soutien. Aujourd'hui, j'envisage de pouvoir intervenir dans d'autres domaines, m'affranchissant de la fonction rassurante du suffixe « interculturelle ». Je sais, pour continuer à m'y intéresser, que le besoin de médiateurs dans le système de soins est important et en particulier dans le milieu hospitalier. Dans le cadre d'un plan de prévention des risques psychosociaux à l'hôpital, la ministre de la Santé Agnès Buzyn a nommé un médiateur national, et des médiateurs en région sont recherchés. J'ai répondu à l'appel à candidature et suis en attente d'une réponse. De même j'ai répondu à l'appel à candidatures de la Commission nationale du débat public, qui souhaite augmenter ses ressources en région, devant la multiplication des concertations engagées et la rareté de l'expertise en médiation.

Enfin, je reste très attirée par la médiation singulière. J'avais envisagé m'y engager il y a un an à l'issue de la formation à la pratique de médiation. J'ai préféré finaliser mon projet d'écriture, avant d'entamer un nouveau processus de formation. J'envisage à nouveau de m'y engager, ma compréhension étant qu'elle serait plus enrichissante si elle s'inscrit dans le cadre d'une pratique réelle de médiation.

## 6. Bibliographie thématique

### Cultures, identité et immigration

- 1- Hannah Arendt « Nous autres réfugiés » Editions Allia 2019 Traduction Editions Allia, 2019
- 2- Etienne Tassin « Philosophie et politique de la migration, Editions Raison Publique 2017/1 N°21 pp. 197-215
- 3- Rapport d'Aurélien Taché, Mission parlementaire auprès du ministre de l'Intérieur : 72 propositions pour une politique ambitieuse d'intégration des étrangers en France Février 2018
- 4- Rapport d'activité de l'OFPRA 2018 : <https://www.ofpra.gouv.fr/fr/l-ofpra/actualites/publication-du-rapport-d-activite-7>
- 5- Rapport annuel d'activité de l'association Kodiko 2017
- 6- Chantal Brutel « Être né d'un parent immigré : une population diverse reflétant l'histoire des flux migratoires », *Insee Première*, 2017 ; 1634
- 7- Bertrand Lhommeau, Dominique Meurs, Jean-Luc Primon « Situation par rapport au marché du travail des 18-50 ans selon l'origine et le sexe » Dans *Trajectoires et Origines : Enquête sur la diversité des populations en France*, Octobre 2010.
- 8- Jihad Nammour « Les identités au Liban, entre complexité et perplexité » Presses Universitaires de France | « Cités » 2007/1 n° 29 | pages 49 à 58
- 9- Amin Maalouf : *Origines*, Paris, Grasset, 2004

### Médiation interculturelle

- 10- Carole Younès et Étienne Leroy « Médiation et diversité culturelle » 2002
- 11- Anna Claudia Ticca et Véronique Traverso « Interprétation, traduction orale et formes de médiation dans les situations sociales » Éditions de la Maison des sciences de l'homme | « Langage et société » 2015/3 N° 153 | pages 7 à 30
- 12- Ingrid Plivard « La pratique de la médiation interculturelle au regard des populations migrantes... et issues de l'immigration » *Connexions* 2010/1 (n° 93), pages 23 à 38
- 13- Cohen-Emerique Margalit, Fayman Sonia, « Médiateurs interculturels, passerelles d'identités », *Connexions*, n° 83, 2005, pp. 169-190
- 14- Fabienne Barthélémy « Médiateur social une profession émergente ? Editions Technip & Ophrys | « Revue française de sociologie 2009/2 Vol. 50 | pp. 287-314

### Médiation autre

- 15- Dominique Morel « La médiation préventive et de projet » Médias et Médiations Aout 2017
- 16- Christine Servais « La médiation Théorie et terrain » De Boeck Supérieur, 2016
- 17- Jean Louis Lascoux « Pratique de la médiation professionnelle ESF Sciences Humaines 2017
- 18- Claude Tapia « La médiation : aspects théoriques et foisonnement de pratiques » Connexions 2010/1 (n° 93), pages 11 à 22
- 19- Chantal Jamet : « L'Empathie et la Médiation » Publié dans wordpress.com le [23/04/2019](#) par [Chantal51jamet](#)

### Traduction

- 20- Barbara Cassin : Eloge de la traduction, Paris, Fayard, 2016

### Lectures complémentaires

- 21- Marielle Macé : Sidérer, considérer, Migrants en France, 2017, Editions Verdier