

**Quelle importance accordent les assistants sociaux des centres médico-sociaux (CMS) valaisans à la réinsertion professionnelle de leurs usagers ?**

Réalisé par : URBEN Thomas

Promotion : TS AS 07

Sous la direction de : PASCHE Geneviève

Décembre 2010

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé d'une manière ou d'une autre à l'élaboration de cette étude.

J'aimerais remercier plus particulièrement les personnes suivantes :

- Mme Geneviève Pasche, directrice de mémoire, qui m'a été d'une grande aide tout au long de ce processus. Un immense merci pour votre patience et vos conseils.
- Les professionnels des centres médico-sociaux (CMS) qui ont acceptés de répondre à mes questions.
- Ma fiancée, Tamara, pour son soutien inconditionnel tout au long de mes études et de ce travail.
- A ma famille et plus particulièrement, Danielle pour ses corrections et Sébastien pour ses précieux conseils de chercheurs.
- A Aurélie pour sa lecture et ses corrections.

**LES PROPOS TENUS DANS CETTE RECHERCHE  
N'ENGAGENT QUE LEUR AUTEUR !**

## RESUME

Pour la réalisation de cette étude, je me suis intéressé aux différentes modalités de travail auxquelles les assistants sociaux (AS)<sup>1</sup> des centres médico-sociaux (CMS)<sup>2</sup> valaisans recourent pour faciliter la réinsertion professionnelle des usagers.

Pour ce faire, j'ai effectué huit entretiens semi-directifs dans quatre CMS valaisans pour comprendre et analyser la pratique des AS. J'ai interrogé des professionnels des CMS de Sierre, Sion, Nendaz, Hérens et Martigny. L'objectif de la recherche est d'analyser le travail des AS en matière de réinsertion professionnelle. Aussi, des interviews de ceux-ci ont été réalisés afin de se rendre compte de l'utilité d'engager un professionnel qui travaillerait uniquement dans la réinsertion des usagers des CMS. Les hypothèses cherchent à comprendre comment les AS s'y prennent pour favoriser la réinsertion professionnelle des usagers et quelles sont leurs stratégies. Il s'agissait de mettre en évidence les méthodes et instruments nécessaires censés aider les usagers à se réinsérer. Enfin, la question de l'importance de la réinsertion dans une relation d'aide financière est discutée.

Mon analyse montre que les moyens de réinsertion pour les usagers sont majoritairement les mêmes dans les centres. De plus, une réinsertion vers le 1<sup>er</sup> marché<sup>3</sup> de l'emploi fait souvent défaut. Aussi, il ressort très clairement qu'elle est un enjeu primordial des CMS et que cela prend une part importante dans le travail de l'AS. Enfin, l'analyse montre que les AS ne sont pas prêts à lâcher le domaine de la réinsertion qui leur tient particulièrement à cœur. A l'avenir, les CMS devraient se questionner afin d'optimiser la prise en charge en vue du retour au travail et du maintien en emploi. Des pistes de réflexions seront discutées à la fin de ce document.

### Mots-clefs

- Aide sociale - contre prestation
- Réinsertion professionnelle et méthodes de réinsertion
- Agent d'insertion

---

<sup>1</sup> Pour ne pas alourdir le texte, la forme masculine, quand elle est employée pour des personnes ou les AS, peut désigner aussi bien des hommes que des femmes

<sup>2</sup> Le terme CMS sera utilisé dans ce travail pour qualifier les centres médico-sociaux

<sup>3</sup> Le site [www.socialinfo.ch](http://www.socialinfo.ch) définit le 1<sup>er</sup> marché de l'emploi comme : « Des emplois caractérisés par de hauts salaires et des rendements élevés sur le capital humain accumulé. À ces avantages, viennent encore s'ajouter la sécurité de l'emploi, une bonne protection sociale et des perspectives de carrière attractives. Ce secteur est composé surtout de firmes de grande taille qui ont constitué des marchés internes du travail. », consulté le 12 décembre 2009

## GLOSSAIRE

AGI	: Agent d'insertion
AI	: Assurance invalidité
AS	: Assistant social
CMS	: Centre médico-social
CSIAS	: Conférence suisse des institutions de l'action sociale
CV	: Curriculum Vitae
EMR	: Entretien mise en réseau
IOD	: Intervention sur l'offre et le demande
IPT	: Intégration pour tous
LACI	: Loi sur l'assurance chômage et insolvabilité
LIAS	: Loi sur l'intégration et l'aide sociale
LPP	: Loi sur la prévoyance professionnelle
MSP	: Maître socio-professionnel
ORP	: Office régional de placement
S.E.	: Supported employment

## TABLEAU DES FIGURES

Figure 1 : Tableau descriptif des entretiens

Figure 2 : Tableau d'analyse : techniques de travail des AS

Figure 3 : Tableau d'analyse : techniques de travail basées sur des concepts théoriques

Figure 4 : Tableau d'analyse : moyens mis en œuvre par les AS pour la réinsertion

Figure 5 : Tableau d'analyse : indicateurs de qualité

Figure 6 : Tableau d'analyse : projets

Figure 7 : Tableau d'analyse : agent d'insertion

Figure 8 : Tableau d'analyse : attente des conseillers communaux ou décideurs

Figure 9 : Tableau d'analyse : motivations

Figure 10 : Tableau d'analyse : sanctions

## TABLEAU DES ANNEXES

Annexe 1 : Projet CII-Mamac Valais, statistiques du 01.06.07 au 30.09.09 Annexe 2 :

Annexe 2 : grille d'entretien

Annexe 3 : demande de collaboration au CMS

Annexe 4 : formulaire de consentement

**TABLE DES MATIERES**

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	1
<b>RESUME</b> .....	2
<b>GLOSSAIRE</b> .....	3
<b>TABLEAU DES FIGURES</b> .....	4
<b>TABLEAU DES ANNEXES</b> .....	4
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	5
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	7
<b>1.1 PREAMBULE</b> .....	7
<b>1.2 PRESENTATION DU SUJET</b> .....	7
<b>1.3 MOTIVATIONS</b> .....	8
<b>1.3.1 Motivations personnelles et professionnelles</b> .....	8
<b>1.3.2 Motivations politiques</b> .....	8
<b>2. OBJECTIFS DE LA RECHERCHE</b> .....	9
<b>3. PRESENTATION DES HYPOTHESES</b> .....	10
<b>4. CADRE THEORIQUE</b> .....	11
<b>4.1 L'AIDE SOCIALE</b> .....	11
<b>4.1.1 Notions</b> .....	11
<b>4.1.2 Principes</b> .....	14
<b>4.1.3 Normes CSIAS</b> .....	16
<b>4.1.4 Mesures d'insertion</b> .....	17

<b>4.2</b>	<b>REINSERTION PROFESSIONNELLE</b>	21
4.2.1	<i>Notions</i>	21
4.2.2	<i>Modèle de l'intervention sur l'offre et la demande (IOD)</i>	22
4.2.3	<i>Supported employment (S.E)</i>	24
4.2.4	<i>Compétences sociales</i>	26
<b>5.</b>	<b>METHODOLOGIE</b>	27
5.1	LA PERCEPTION	27
5.2	LE TYPE DE DEMARCHE	28
5.3	LE CHOIX DE LA METHODE	29
5.4	LES ETAPES	30
5.5	L'ECHANTILLON DE POPULATION	31
5.6	PRINCIPES ETHIQUES ET PROTECTION DES DONNEES	31
<b>6.</b>	<b>ANALYSE DES DONNEES</b>	32
6.1	INTRODUCTION	32
6.2	DESCRIPTION DES ENTRETIENS	32
6.3	CONTENU DES ENTRETIENS	33
<b>7.</b>	<b>ANALYSE THEMATIQUE</b>	34
7.1	INTRODUCTION	34
7.2	SYNTHESE DES RESULTATS	34
<b>8.</b>	<b>VERIFICATION DES HYPOTHESES</b>	61
<b>9.</b>	<b>CONCLUSION</b>	68
9.1	PROPOSITIONS	68
9.2	BILAN PERSONNEL	70
9.3	BILAN PROFESSIONNEL	71
<b>10.</b>	<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	72

# 1. INTRODUCTION

## 1.1 PREAMBULE

Arrivant au terme de mes études de travailleur social, orientation service social, il m'est demandé, dans le cadre de ma formation, d'effectuer un travail de Bachelor. L'objectif de ce travail est de me permettre de réaliser une démarche de recherche sur un sujet en lien avec le travail social et également d'approfondir une thématique qui m'intéresse particulièrement. C'est pourquoi, le sujet de la réinsertion m'est apparu important car, à l'avenir, je désire certainement me perfectionner dans ce champ d'action.

## 1.2 PRESENTATION DU SUJET

Le choix de traiter de la réinsertion professionnelle dans les CMS n'est pas anodin. A l'heure actuelle, de plus en plus de pressions sont exercées sur les travailleurs sociaux des CMS pour que la réinsertion professionnelle occupe une place centrale. Des contre-prestations ont été introduites afin d'enjoindre l'usager à se réinsérer rapidement. C'est un indicateur important pour mesurer la volonté politique de réinsérer des usagers.

Toutefois, cela ne se fait pas sans difficultés. Par exemple, certains usagers ont déjà passé le délai-cadre du chômage<sup>4</sup>. Donc, ces personnes qui viennent s'inscrire à l'aide sociale ont fait deux années de chômage sans trouver d'emploi fixe. Elles étaient suivies par un conseiller de l'office régional de placement (ORP), qui en général leur a proposé différentes mesures de réinsertion sans succès.

Je pense qu'il est primordial de préciser cela au début de ma recherche. Malgré le fait qu'il est impossible de dresser un portrait type d'un demandeur d'aide social, certaines similitudes existent. Le manque de formation est l'un des premiers freins à la réinsertion dans un marché du travail qui demande toujours plus de qualification. Aussi, ce sont souvent des pères ou mères de familles monoparentales avec un manque évident de réseau pour pouvoir faire garder leur enfant durant la journée. Enfin, de nombreux usagers souffrent de problèmes physiques ou sont en incapacité de travail ce qui les empêche d'avoir un emploi dans l'économie privée. La barrière de la langue ou des difficultés liées à la culture peuvent être avancées comme freins.

Cette étude a pour objectif principal de se rendre compte de l'importance que les AS accordent à la réinsertion professionnelle. Pour ce faire, je me suis attelé à présenter l'aide sociale, tout en essayant de lier la pratique du terrain à la théorie afin de rendre agréable la lecture de ce document.

Ensuite, une définition de la réinsertion est proposée. Cette dernière nous montre qu'elle est souvent en opposition à l'exclusion. Des techniques de réinsertion utilisées à l'étranger et qui ont fait leur preuve dans ces pays sont aussi présentées.

---

<sup>4</sup> Le délai-cadre d'indemnisation couvre, sauf prolongation traitée plus loin, les 2 ans qui suivent la demande de chômage.[en ligne]. Adresse URL : <http://www.guideschomage.ch/guide.asp?NoChapitre=4>, consulté le 14.09.10



Suite à cela, pour développer mon analyse, j'ai effectué huit entretiens semi-directifs dans le but de répondre à mes hypothèses. Ces dernières se confrontent à des indicateurs pour analyser les données obtenues. Une discussion sur les éléments principaux ressortis est également proposée.

Enfin, la vérification des hypothèses et un bilan de l'étude démontrant ses limites sont proposés aux lecteurs.

## **1.3 MOTIVATIONS**

### **1.3.1 *Motivations personnelles et professionnelles***

Au début de mon travail de Bachelor, je voulais traiter la question de la réinsertion professionnelle pour les personnes toxicodépendantes. J'avais comme objectif d'interviewer des personnes qui avaient effectué une cure de désintoxication et je voulais m'intéresser à leur parcours de réinsertion professionnelle à la sortie de la cure. Malheureusement, j'ai rencontré quelques difficultés pour traiter ce sujet. La principale étant que je manquais d'un réservoir suffisant de population à questionner et que sur les personnes interviewées, il était délicat de ressortir de la matière à analyser.

Entre-temps, j'ai eu la chance d'être engagé comme assistant social au CMS de Martigny. Dès lors, je me suis rendu compte qu'il serait plus intéressant de traiter un sujet directement en lien avec ma pratique professionnelle. Le sujet de la réinsertion a été conservé afin de ne pas reprendre au commencement l'étude et car c'est une problématique qui m'intéresse tout particulièrement. D'ailleurs, durant ma formation, j'ai choisi d'effectuer mon module OASIS sur ce thème.

Dès lors, après quelques jours de réflexion et en discutant avec certains AS des CMS, j'ai choisi d'aborder ce sujet sous l'angle des professionnels afin de connaître leur point de vue.

### **1.3.2 *Motivations politiques***

Ce travail intervient aussi à un moment où les demandeurs d'aide sociale sont sous pression en Valais. En effet, le parlement valaisan a accepté l'initiative Nantermod, du nom du politicien qui l'a proposé.

Le principe est le suivant : « pour obtenir les prestations matérielles de l'aide sociale, la personne qui en fait la demande doit travailler au service de sa commune de résidence ou de l'Etat du Valais durant le mois qui suit l'obtention de l'aide sociale, si elle est en âge de travailler, si elle est apte au travail à hauteur d'au moins 50% et si elle n'a pas d'enfants à charge.»<sup>5</sup>

Cette initiative a fait grand bruit dans les services sociaux car elle discrédite aux yeux de la société tout le travail fait dans les CMS. En effet, des contre-prestations existent déjà pour toucher l'aide sociale. Concrètement, l'initiative n'apporte rien de nouveau si ce n'est remettre en cause la motivation à travailler des usagers.

---

<sup>5</sup> Gabbud J.-Y., *Pour mettre les assistés au travail*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.lenouvelliste.ch/fr/news/suisse/pour-mettre-les-assistes-au-travail-9-182360>, consulté le 10 juillet 2010

## 2. OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Les objectifs opérationnels que je vais développer à travers cette recherche sont les suivants :

### ❖ ***Recueillir l'opinion des professionnels***

Les professionnels sont les personnes les mieux placées pour répondre aux questions car ils côtoient au quotidien les demandeurs d'aide sociale. Ils connaissent la réalité et les limites qu'il est nécessaire de prendre en compte dans chaque intervention. Je trouve important d'interroger des professionnels car cela permet de faire un parallèle entre la théorie et la pratique.

### ❖ ***Examiner les différentes stratégies développées par les AS pour réaliser les objectifs des assurances sociales***

Dans de nombreuses assurances sociales, la réinsertion professionnelle prend de l'importance. Que ce soit l'assurance-invalidité (AI), la loi sur l'assurance chômage et insolvabilité (LACI), l'aide sociale, les objectifs sont les mêmes. Seuls les moyens changent. Dès lors, je trouve intéressant de comprendre les réelles motivations à insérer les usagers.

### ❖ ***Réfléchir à des perspectives d'avenir afin d'optimiser la prise en charge des usagers***

Cette recherche a également pour objectif de se rendre compte si les AS ont assez de moyens et d'outils pour proposer une réinsertion à leurs clients. Si ce n'est pas le cas, l'idée est de réfléchir aux aspects qui pourraient être améliorés. Aussi, une projection a été effectuée avec les AS durant les interviews. Elle portait sur le fait d'engager des professionnels qui se chargent exclusivement de la réinsertion.

### ❖ ***Se positionner personnellement et professionnellement sur ce sujet***

Enfin, je tiens à me positionner sur ce sujet à la fin de mon étude. Je crois qu'il est important de donner son avis qu'il soit personnel ou professionnel en lien avec mon activité au CMS de Martigny.

### 3. PRESENTATION DES HYPOTHESES

Pour ce travail, j'ai dégagé trois hypothèses de travail. Ces dernières seront vérifiées à l'aide d'indicateurs dans ma grille d'entretiens. Les résultats seront développés sous la rubrique « analyse ».

- ❖ **HYPOTHESE 1 : Dans leurs entretiens, les AS ont développé des stratégies qui leur sont personnelles, mais se réfèrent peu aux méthodes de réinsertion professionnelle décrites dans la littérature.**

Cette hypothèse a comme objectif de se rendre compte des principales techniques de travail des AS au sujet de la réinsertion. Les indicateurs ressortis sous cette hypothèse sont pour la plupart en lien avec ces différents procédés. Le cadre de travail, les moyens à disposition des AS, les techniques spécifiques, etc, seront développés.

- ❖ **HYPOTHESE 2 : L'AS pense ne pas disposer des instruments nécessaires pour favoriser la réinsertion professionnelle des usagers**

Cette hypothèse cherche à comprendre comment les AS s'y prennent pour faciliter le processus de réinsertion professionnelle et dans quelle mesure, ils se réfèrent à des méthodes décrites dans la littérature ou non. La notion de projet est discutée. Il s'agit aussi de savoir si les travailleurs sociaux se reconnaissent comme agents de réinsertion ou s'ils pensent que d'autres professionnels seraient plus à même de le faire.

- ❖ **HYPOTHESE 3 : Les AS pensent que pour les clients l'aide financière importe plus que la réinsertion professionnelle**

L'objectif de cette hypothèse est de vérifier si les usagers participent aux démarches de réinsertion pour toucher l'aide sociale ou pour s'insérer. Les indicateurs qui serviront à mesurer ce thème s'articulent autour des modalités d'application par les travailleurs sociaux des contre-prestations, des sanctions et des moyens mis en œuvre pour favoriser la réinsertion professionnelle.

## 4. CADRE THEORIQUE

### 4.1 L'AIDE SOCIALE

#### 4.1.1 *Notions*

En Suisse, le principe de subsidiarité<sup>6</sup> est inscrit dans toutes les lois sociales. Ce principe veut que l'aide apportée intervienne après celle d'autres services. Avant d'arriver à l'aide sociale qui est considéré comme le dernier filet de la sécurité sociale Suisse, les personnes doivent avoir épuisé toutes les autres assurances sociales.

L'aide sociale est un droit. Au niveau de l'organisation, dans la majorité des cas, les cantons mandatent les communes pour la gestion de l'aide sociale. Ensuite, pour le financement, il s'agit d'une répartition. Le financement est assuré par les impôts cantonaux et communaux des citoyens. En Valais, les communes financent 37% des coûts et le canton 63%.

Le but principal de l'aide sociale est de garantir le minimum vital et social. Pour ce faire, les normes CSIAS (Conférence Suisse des institutions de l'action sociale) établissent les barèmes d'application de la loi. Un des objectifs est également de développer des ressources personnelles, de maintenir la cohésion sociale et de promouvoir l'intégration sociale et surtout professionnelle. En effet, une personne qui bénéficie de l'aide sociale doit être en mesure de pouvoir s'intégrer socialement et professionnellement. Dans le cadre de cette recherche, je vais principalement m'intéresser à ce dernier point.

L'aide sociale peut fournir plusieurs aides. Tout d'abord, il y a l'aide non matérielle. Cette dernière a pour objectif de favoriser l'intégration sociale de la personne et de viser son autonomie. Cela comprend des démarches administratives diverses, du désendettement, des renseignements juridiques, du soutien et des conseils dispensés par les professionnels s'occupant du client et toutes les mesures d'insertion qui seront présentées plus tard dans cette recherche. C'est une démarche sociale et pédagogique.

Ensuite, on trouve les aides matérielles. Ces dernières sont des prestations allouées en argent ou en nature. Elles sont accordées selon les normes CSIAS pour couvrir les besoins vitaux de la personne.

---

<sup>6</sup> Dictionnaire Suisse de politique sociale, *Subsidiarité*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=843>, consulté le 24 août 2010

Pour une personne seule, le montant de couverture des besoins vitaux accordés est de CHF 960.- par mois. Ensuite, le montant augmente selon la taille du ménage. Les besoins vitaux sont <sup>7</sup>:

- la nourriture, boissons, tabac
- les vêtements et chaussures
- la consommation d'énergie
- l'entretien courant du ménage
- les frais de santé
- les frais de transport
- la communication à distance (téléphone, internet)
- les loisirs et la formation
- les soins corporels

Selon les statistiques 2007 de l'aide sociale<sup>8</sup>, ce sont **3.1 %** de la population Suisse qui touche l'aide sociale. Ce chiffre est relativement variable selon les régions où la personne habite. Par exemple, en ville le taux de personnes à l'aide sociale est nettement plus élevé que dans des régions rurales. Il est à présupposer que la solidarité n'est pas la même selon les régions.

Aussi, au niveau des classes d'âge, ce sont les 0-17 qui représentent la plus grande proportion de personnes à l'aide sociale. Ce chiffre est à relativiser car ce ne sont pas réellement des demandeurs d'aide sociale. Ce sont les parents qui font la demande et qui portent la dette. Après eux, les 18-25 ans, représentent également une part importante. D'ailleurs, le taux de cette classe d'âge est relativement inquiétant. Les principales raisons évoquées par les autorités pour ces derniers sont le manque de formations.

Enfin, les chiffres nous montrent que les personnes divorcées sont présentes en masse à l'aide sociale. En effet, le revenu diminue fortement après une séparation et souvent ce sont des femmes qui n'arrivent plus à retrouver une activité lucrative.<sup>9</sup>

Au niveau valaisan, le canton a mandaté les communes pour la gestion de l'aide sociale. Ces dernières ont délégué leur mission aux CMS. Dans ces derniers, ce sont pour la plupart du temps des AS diplômés qui y travaillent. Pour cette recherche, il aurait été intéressant de présenter le travail effectué par les AS dans les CMS. Malheureusement, malgré le fait que les règles de fonctionnement et les cadres légaux sont les mêmes, les applications peuvent différer sur certains points. De ce fait, je n'ai pas trouvé judicieux de présenter un modèle de prise en charge. Ce constat vient du fait qu'il y a une politique communale qui induit le travail de l'AS. Elles ne sont pas uniformes.

---

<sup>7</sup> Normes CSIAS, B.2 Forfait pour l'entretien, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6.08.2010

<sup>8</sup> Statistique suisse de l'aide sociale, Normes CSIAS, A.5.2 Devoirs, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/13/00/key.html>, consulté le 15 mars 2010

<sup>9</sup> La statistique de l'aide sociale, résultat 2007, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/news/publikationen.html?publicationID=3555>, consulté le 6 juillet 2010

La loi sur l'intégration et l'aide sociale (LIAS) a été adoptée par le Grand Conseil du canton du Valais en 1996. Cette dernière est en révision afin qu'elle puisse se rapprocher de la pratique professionnelle. Elle définit le cadre légal dans lequel s'instaure les mesures d'aide sociale. Elle est organisée en 8 chapitres.<sup>10</sup> Ci-après, on va développer les points principaux.

Cette loi s'applique à toutes les personnes domiciliées, séjournant ou de passage dans le canton.

Les bénéficiaires de l'aide sociale ont des devoirs à remplir pour pouvoir toucher l'aide sociale. Les principaux sont les suivants<sup>11</sup> :

- *Devoir d'informer.* Pour pouvoir toucher l'aide sociale, la personne doit renseigner sur sa situation financière et professionnelle.
- *Subsidiarité de l'aide sociale.* La personne doit faire toutes les démarches auprès des autres assurances sociales avant de demander l'aide sociale.
- *Collaboration à la réinsertion.* Le but étant de sortir de l'assistanat, la personne doit tout entreprendre pour œuvrer dans ce sens.
- *Remboursement des prestations d'aide sociale.* Si la personne revient à meilleure fortune, le remboursement de l'aide sociale peut être demandé par la commune.

En cas de refus de respecter un de ces points, la personne risque une sanction. Elles peuvent être de plusieurs natures. Tout d'abord, il y a le refus d'entrer en matière sur le droit à l'aide sociale uniquement si la personne refuse de donner des renseignements ou si elle est au-dessus des normes qui vont être développées. En cas de sanction, l'usager peut faire recours auprès du Conseil d'Etat. Ensuite, il peut y avoir la suppression du supplément d'intégration. Celui-ci est un montant versé à toutes les personnes de plus de seize ans et qui font partie de l'unité d'assistance demandant l'aide sociale (CHF 100.- par mois). Enfin, l'AS peut proposer à la commune de diminuer le forfait d'entretien de 15% en cas de manquement grave de l'usager. Parfois, c'est la commune qui demande d'appliquer des sanctions aux usagers. Puis, le bénéficiaire peut être exclu de l'aide sociale principalement s'il refuse des activités.

Ensuite, l'organisation de l'aide sociale et les différents rôles des CMS sont présentés. En Valais, il y a l'autorité communale, le Conseil d'Etat, le Département des Affaires sociales et le Service de l'Action Sociale. Après, un point sur l'aide matérielle et non matérielle est développé. Suite à cela, les démarches pour la procédure des recours sont expliquées. Les demandes se font dans les CMS et les recours doivent être effectués par le bénéficiaire auprès du Conseil d'Etat.

Pour la suite, un chapitre sur la répartition des charges entre le canton et la commune et les différentes obligations de ces deux organes est développé. Le chapitre suivant est consacré à l'obligation d'entretien de sa famille et au remboursement de l'aide. Puis, il y a un point sur les autres mesures de prévoyance comme les subventions aux institutions spécialisées, les autres aides et la répartition des frais. Enfin, les dispositions finales de la présente loi sont évoquées.

---

<sup>10</sup> Canton du Valais, *Loi sur l'intégration et l'aide sociale*, 29 mars 1996

<sup>11</sup> Normes CSIAS, A.5.2 *Devoirs*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6 août 2010

### 4.1.2 Principes

L'aide sociale est soumise à huit principes. Ils se trouvent dans les normes CSIAS<sup>12</sup>. Ces principes sont fondamentaux.

1. *Respect de la dignité humaine* : dans la constitution fédérale l'article 12 stipule que : « quiconque est dans une situation de détresse et n'est pas en mesure de subvenir à son entretien a le droit d'être aidé et assisté et de recevoir les moyens indispensables pour mener une existence conforme à la dignité humaine. »<sup>13</sup>. Tout être humain est en droit d'attendre de la collectivité la garantie d'un minimum d'existence. Ce principe présuppose également que la personne est considérée comme un partenaire et non comme un objet.
2. *Subsidiarité* : ce principe indique que l'aide sociale n'intervient que si la personne a fait appel à toutes les autres aides disponibles et que ces dernières ne peuvent être obtenues à temps et dans une mesure suffisante ou que le client n'a pas de droit. L'aide sociale intervient après :
  - a. *L'effort personnel* : une personne dans le besoin doit tout entreprendre pour essayer de s'en sortir par ses propres moyens. Il faut entendre par là, qu'elle doit utiliser ses revenus et sa fortune avant de pouvoir toucher une quelconque aide. Par exemple, pour une personne seule, l'aide sociale accepte un montant de Fr. 4'000.-.
  - b. *Les prestations légales des tiers* : avant de toucher l'aide sociale, la personne doit s'assurer qu'elle ne peut prétendre à des revenus d'autres assurances sociales, des bourses, etc.
  - c. *Les prestations volontaires des tiers* : l'aide sociale est subsidiaire aussi aux prestations versées par des tiers.
3. *Individualisation de l'aide* : ce principe demande que chaque prestation soit adaptée à la situation spécifique de l'utilisateur après une analyse systématique de la situation faite par un professionnel.
4. *Couverture des besoins* : l'aide sociale doit couvrir la situation de détresse de la personne à l'heure actuelle et dans le futur.
5. *Proportionnalité de l'aide* : ce principe veut que les personnes qui touchent l'aide sociale ne soient pas privilégiées au niveau financier par rapport à quelqu'un qui n'y aurait pas droit.
6. *Professionnalisme* : l'aide sociale se doit d'être professionnelle. C'est pourquoi, les normes CSIAS encouragent les communes à engager des AS diplômés pour occuper cette fonction car les situations demandent une analyse pointue. De plus, il n'est pas facile d'aller demander l'aide sociale car dans une société comme la nôtre, il y a un côté stigmatisant à le faire. Dès lors, les attitudes du professionnel sont importantes. Un projet peut également être élaboré avec le demandeur pour sortir de l'aide sociale. Le but est d'assurer un maximum d'autonomie à l'utilisateur afin que l'utilisateur puisse sortir de l'aide sociale.

---

<sup>12</sup> Normes CSIAS, A.4 Principes de l'aide sociale, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6.08.2010

<sup>13</sup> Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.admin.ch/ch/fr/rs/c101.html>, consulté le 8 juillet 2010

7. *Efficiace* : l'efficiace a pour but de standardiser les actions pour les rendre les plus performantes possibles dans un rapport coût/efficacite. Il est important de se rendre compte que tous les usagers n'ont pas besoin du même soutien ainsi que des mêmes mesures. Toutefois, ce n'est pas forcément l'individu qui est au centre mais la probabilité que l'on a d'obtenir un résultat attendu tout en ayant un coût raisonnable.
8. *Contre-prestations* : pour qu'une personne puisse toucher l'aide sociale, elle doit fournir une participation active qui est définie par les contre-prestations. L'objectif est que pour que la personne puisse bénéficier de prestations de l'aide sociale (matérielle ou non-matérielle), elle doit fournir une contre-prestation. En cas de refus, une sanction est prévue. Autrement dit, l'aide sociale est octroyée sous condition. Ce principe s'appelle le *Workfare*. C'est un terme qui fait son apparition en 1971 sous l'impulsion de politique qui refusait l'assistanat et la dépendance au système qui existait dans certaines situations. Ce dernier se définit ainsi : « L'idée de base de ce concept est que pour recevoir des secours publics il fallait en contrepartie, fournir un travail. Dans cette perspective, les droits sociaux sont réinterprétés dans une optique contractualiste qui articule les droits et les obligations. L'Etat-providence doit porter son attention sur les individus particuliers et beaucoup moins sur les populations. Mais dans ce sens la notion de *workfare* possède un sens équivoque. D'une part elle signifie une nouvelle approche des droits sociaux et de l'insertion, d'autre part elle est une stratégie d'encadrement et de mise au pas des pauvres (et des chômeurs).

La notion de *Workfare* est à rapprocher de celle de mesures actives utilisée en Europe continentale et du nord, et de celle de " *Welfare to work programs* " en usage au Royaume Uni. Dans les trois cas, il ya une référence explicite à la conditionnalité des droits et une conception plus comportementaliste du social. Néanmoins, il est nécessaire de distinguer les notions de " *Workfare* " et " *Welfare to work* " qui trouvent leur enracinement dans une philosophie néo-libérale de la société, de la notion de mesures actives. Les premières se caractérisent par la défiance vis à vis des pauvres et des chômeurs et mettent l'accent sur le caractère punitif et contraignant des mesures à adopter à leur égard. Les secondes possèdent généralement un sens progressiste. »<sup>14</sup>

Ce principe qui est né aux USA fait son apparition en Suisse dans les années 1990 afin de répondre à une nouvelle politique sociale. C'est à ce moment-là, que son utilisation est reprise par l'aide sociale. D'ailleurs, les normes CSIAS « prône en effet l'introduction d'incitations financières pour les personnes assistées qui ont un emploi ou sont inscrites dans un projet d'insertion. »<sup>15</sup> En d'autres termes, cela veut dire qu'une personne qui a un revenu et qui se trouve à l'aide sociale, bénéficie d'une franchise qui lui permet de disposer librement d'une partie de son revenu. Dans les faits, sur un revenu mensuel de Fr. 2'000.- provenant d'une activité lucrative, Fr. 500.- sont laissés à la libre disposition de la personne. Avec cet argent, le client doit payer tous les frais liés à son activité (frais de transport, repas, etc.).

---

<sup>14</sup> Dictionnaire Suisse de politique sociale, *Workfare*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=843>, consulté le 20 mars 2010

<sup>15</sup> Gilliard, D., *La contre-prestation gagne du terrain*, in *Repère Social*, n°61, octobre 2004



### 4.1.3 Normes CSIAS

Au niveau fédéral, l'aide sociale suit les recommandations de la conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS)<sup>16</sup>. La CSIAS est une association professionnelle qui joue un rôle de coordination car en Suisse il n'existe aucune loi fédérale sur l'aide sociale.

Comme toute association, la CSIAS compte des membres. Elle en recense environ 1'000, parmi lesquels, des cantons et des villes. Les membres qui siègent au comité sont des délégués des cantons ou communes.

La CSIAS effectue des études scientifiques sur le thème de la couverture des besoins vitaux. Ses études permettent de développer une base de travail importante dans l'élaboration de nouvelles mesures.

Afin d'éviter un trop grand écart au niveau des montants de l'aide sociale entre les cantons, la CSIAS a publié des recommandations. Ces dernières ont pour objectif d'aider et d'harmoniser les calculs entre les cantons. Ces recommandations sont destinées aux organes gérant l'aide sociale.

Les normes CSIAS sont reconnues en Valais et font office de cadre légal pour les services sociaux. Aussi, un des objectifs de ces normes est de définir le minimum vital pour les personnes. Pour ce faire, ils tiennent également compte du renchérissement de la vie. Les dernières normes sont entrées en vigueur en 2005.<sup>17</sup>

Dans la pratique, l'AS se sert de ces normes pour calculer les budgets d'aide sociale de ses usagers. Le budget prend en compte tous les revenus de la personne. Cela peut être un salaire, une rente AI, une rente du 2<sup>e</sup> pilier (LPP), des pensions alimentaires, des allocations familiales, etc. Sur les revenus liés à un emploi, une franchise de CHF 500.- est laissée pour payer les frais. L'objectif est d'encourager les personnes à avoir une activité. Ensuite, l'AS calcule les dépenses de son client. Dans ce calcul, il y a un forfait d'entretien qui est pris en compte. Ce montant est le calcul du revenu minimum des normes CSIAS. Ensuite, l'AS tient compte également du loyer de la personne dans son calcul. Puis, les CHF 100.- du supplément d'intégration sont rajoutés uniquement aux personnes de plus de seize ans. Suite à cela, il fait la différence entre les revenus et les dépenses, et il obtient le montant mensuel d'aide sociale que l'usager va percevoir.

---

<sup>16</sup> CSIAS, *brochure de présentation*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.skos.ch/store/pdf/f/ueberuns/Broschuere-f.pdf>, consulté le 8 juillet 2010

<sup>17</sup> CSIAS, *calcul des normes*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf/f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf/f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 8 juillet 2010

#### 4.1.4 Mesures d'insertion

Sous cette rubrique, je vais présenter les différentes mesures de réinsertion professionnelle qui sont proposées aux AS des CMS par le Canton du Valais. Ces mesures ont comme objectif de viser l'insertion professionnelle et la sortie de l'aide sociale à leurs usagers. Elles ne ressemblent pas aux différents modèles d'insertion qui seront développés ultérieurement dans ce travail dans le sens où ce sont des mesures et non des programmes comme le Supported employment ou le modèle de l'intervention sur l'offre et la demande. Aussi, pour certaines, il s'agit de mesures interinstitutionnelles et visent une meilleure coordination entre les services.

##### **MAMAC (medizinisch-arbeitsmarktlichen Assesments im Rahmen des Case-Management)**<sup>18</sup>

MAMAC<sup>19</sup> est un projet pilote de la confédération et des cantons. Son objectif est de repérer rapidement les usagers présentant des problématiques complexes. Ce projet vise à renforcer la coordination interinstitutionnelle entre l'assurance-invalidité (AI), la LACI, l'aide sociale. Cette collaboration amène les professionnels à essayer de trouver la solution la plus adaptée à la personne en matière de réinsertion professionnelle. Cela évite également les doublons. Le financement de la mesure de réinsertion est assuré, pour chaque situation, par un de ces trois partenaires.

Pour bénéficier de MAMAC, il faut qu'un dossier soit ouvert dans une des institutions citées et qu'elle remplisse certains critères. Dans les CMS, c'est la responsabilité de l'AS d'annoncer un cas à MAMAC. Pour cela, il faut qu'il estime que le cas est complexe. Pour que le cas puisse être dénoncé à cet organe, il faut plusieurs conditions<sup>20</sup> :

1. que la personne soit inscrite auprès d'au moins une des trois institutions responsables.
2. que la problématique soit jugée complexe. C'est-à-dire qu'il existe simultanément plusieurs difficultés comme :
  - chômage et / ou incapacité de travail
  - mauvais profil pour le marché du travail (absence de formation, barrière de la langue)
  - limitation due à une atteinte à la santé
  - problèmes psychosociaux et / ou sociaux (relations, famille, environnement personnel)
  - difficultés de réinsertion (comportement, déficit social, difficultés à établir des contacts, difficultés d'adaptation, langue)
  - difficultés financières
  - problèmes de motivation
3. que la personne ait des chances réalistes de retrouver un emploi.

---

<sup>18</sup> Collaboration interinstitutionnelle (CII) plus contraignante : le projet MAMAC entre dans la phase pilote, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.admin.ch/00090/index.html?lang=fr&msg-id=6997>, consulté le 18 octobre 2010

<sup>19</sup> Annexe 1 : Projet CII-Mamac Valais, statistique du 01 juin 2007 au 30 septembre 2009

<sup>20</sup> Collaboration interinstitutionnelle (CII) plus contraignante : le projet MAMAC entre dans la phase pilote, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.admin.ch/00090/index.html?lang=fr&msg-id=6997>, consulté le 18 octobre 2010

Une fois la situation signalée, le référent du dossier prépare la candidature en collaboration avec le client et la transmet au responsable MAMAC de son institution. Ce dernier vérifie que la demande est complète et la remet à l'organe de gestion. Celui-ci évalue s'il y a réellement une chance de réinsertion ou non. S'il y en a pas, la demande est renvoyée au référant du dossier avec des propositions de projet. S'il y a une chance de réinsertion, le dossier est transmis aux responsables MAMAC des institutions de la région. Ensuite, un entretien avec la personne est organisé afin de préparer l'assessment.

L'assessment (en français, l'évaluation) se fait par entretien. Elle se fait avec les professionnels de l'ORP, de l'AI et de l'aide sociale voir de l'assurance-accident. Le but est d'évaluer la situation du point de vue médical et professionnel. Suite à cet entretien, les professionnels rédigent un rapport de la situation.

Ensuite, un plan de réinsertion est mis en place. Dans ce dernier, des objectifs sont formulés et la personne devra être en mesure d'y répondre. Des indicateurs pour atteindre ces derniers sont également posés.

Après le plan de réinsertion, la personne qui a été nommée responsable de la situation s'assure que la mise en œuvre du plan fonctionne. Dans l'idéal, la personne est censée être insérée sur le marché du travail à ce stade.

### **Allocation sociale d'initiation au travail (AITS)<sup>21</sup>**

L'AITS est une mesure qui vise l'insertion durable sur le 1<sup>er</sup> marché de l'emploi. L'AS la met en général en place lorsqu'il estime que l'usager est suffisamment proche d'un retour à l'emploi. Pour pouvoir bénéficier de cette mesure, l'usager doit donc avoir une capacité de travail sur le premier marché de l'emploi et ne pas toucher des indemnités de l'assurance-chômage.

La durée maximale de celle-ci est de douze mois. Elle permet à l'usager de cotiser à l'assurance-chômage. La conséquence est qu'après la mesure, si l'usager n'a pas retrouvé une activité, il peut bénéficier des indemnités du chômage.

En général, les AITS se font auprès des organisateurs de mesures (voir ci-après) ou des communes de domicile de la personne. Par exemple, certaines communes offrent des postes durant un an d'employé de voirie, paysagiste, etc.

---

<sup>21</sup> Mesures d'insertion sociale et professionnelle pour les bénéficiaires de l'aide sociale, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.vs.ch/navig/navig.asp?MenuID=16687&RefMenuID=0&RefServiceID=0>, consulté le 18 octobre 2010

### **Stage pratique**<sup>22</sup>

Les stages pratiques sont destinés aux usagers qui n'ont pas une autonomie suffisante pour s'engager dans le 1<sup>er</sup> marché de l'emploi. De plus, elles ne peuvent pas bénéficier de mesures de l'assurance-chômage.

L'objectif de l'AS lorsqu'il met en place un stage pratique pour l'utilisateur est de tester ou d'améliorer les aptitudes professionnelles. La durée du stage peut être au maximum de six mois. Elle peut se faire chez un organisateur de mesures ou dans une entreprise privée.

Dans l'idéal, il est judicieux que l'utilisateur soit sous la supervision de l'organisateur de mesure afin d'avoir un retour précis quant aux aptitudes de la personne.

### **Financement des charges patronales**<sup>23</sup>

Le financement des charges patronales a pour objectif l'insertion professionnelle vers le 1<sup>er</sup> marché de l'emploi. Pour pouvoir bénéficier de cette mesure, l'utilisateur doit remplir les mêmes conditions que pour l'AIT. La principale étant d'être le plus proche possible d'un retour à l'emploi. Cette mesure est généralement utilisée pour les personnes d'un âge avancé qui coûterait plus cher en charge patronale à un employeur.

La durée maximale de la mesure est de 24 mois. Dans le concret, le bénéficiaire reçoit de l'aide sociale une attestation de remboursement des charges patronales qu'il peut négocier lui-même auprès de n'importe quel employeur. L'objectif visé de celle-ci est d'encourager les employeurs à engager à moindre coût des personnes sortant de l'aide sociale.

### **Mandat d'insertion professionnelle**<sup>24</sup>

Cette mesure a pour objectif de pouvoir envisager une insertion professionnelle. En général, l'aide sociale mandate un organisme privé qui au besoin met en place des mesures d'insertion professionnelle. Dans le concret, c'est le mandataire qui s'occupe de la réinsertion professionnelle de l'utilisateur. Par exemple, le mandataire peut estimer que la personne doit suivre des cours pour se perfectionner dans certains domaines. Cette mesure est utilisée quand une personne doit refaire son CV, ses lettres de motivation, ciblés ses intérêts professionnels, etc.

---

<sup>22</sup> Mesures d'insertion sociale et professionnelle pour les bénéficiaires de l'aide sociale, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.vs.ch/navig/navig.asp?MenuID=16687&RefMenuID=0&RefServiceID=0>, consulté le 18 octobre 2010

<sup>23</sup> Ibid

<sup>24</sup> Ibidem

**Contrat d'insertion social (CIS)<sup>25</sup>**

Il existe plusieurs types de CIS : bénévole, familiale, thérapeutique, formation. L'objectif de ce contrat est de permettre à la personne de réduire ou d'éliminer certains obstacles à une réinsertion professionnelle. Pour cela, le client peut participer à une activité publique, à entreprendre une démarche de formation ou à prendre part à une mesure thérapeutique ou de développement personnel.

---

<sup>25</sup> Mesures d'insertion sociale et professionnelle pour les bénéficiaires de l'aide sociale, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.vs.ch/navig/navig.asp?MenuID=16687&RefMenuID=0&RefServiceID=0>, consulté le 18 octobre 2010

## 4.2 REINSERTION PROFESSIONNELLE

### 4.2.1 *Notions*

Selon le dictionnaire de Politique sociale Suisse, l'insertion est définie de la manière suivante :

« Ce terme (...) s'applique à un ensemble disparate de processus visant aussi bien la socialisation, la formation en vue du marché du travail que la création de travail pour faciliter l'accès à l'activité humaine fondamentale (insertion par l'économique).

Le succès récent de ce terme est associé au besoin de la collectivité de réagir à l'exclusion sociale consécutive des profondes mutations socioéconomiques qui traversent notre société. L'insertion, dans ce sens, se réfère à l'ensemble des actions destinées à pallier la menace que ces transformations font peser sur l'intégration sociale. (...) Dans notre société, l'axe le plus intégrateur autour duquel se cristallise l'insertion est le travail.

D'autre part, l'insertion désigne les interventions menées au moyen de dispositifs publiques (dans le cadre par ex. de l'aide aux chômeurs ou de l'aide sociale) auprès de populations dont la situation d'exclusion est révélatrice de défaillances des mécanismes d'intégration. Ces interventions consistent, au niveau individuel, en une stratégie de discrimination positive (cf. R. Castel) visant à renforcer les processus de socialisation et le développement des liens sociaux afin de rattraper la distance par rapport à une intégration accomplie (en favorisant par ex. le retour de chômeurs " en fin de droit " sur le marché du travail ou dans l'assurance-chômage). Mais l'insertion a aussi une portée sociétale pour se réaliser, dans la mesure où une insertion passe nécessairement par l'aménagement de conditions propres à assurer un accueil des personnes (mises) en marge.»<sup>26</sup>

Comme la définition le montre, l'insertion est un processus. Pour mon travail, je vais surtout me centrer sur l'aspect de la réinsertion. Je définirai la réinsertion comme la réponse à l'exclusion. Par exemple, pour qu'on puisse parler de réinsertion professionnelle, il a fallu au moins une fois être exclu du marché du travail. C'est sous cet aspect que cette problématique va être traitée.

Aussi, pour les personnes à l'aide sociale, c'est un ensemble de mécanismes d'exclusion qui fait qu'elles en sont arrivées là. Une perte d'emploi, des échecs à répétition, une maladie sont par exemple des facteurs d'exclusion. Des auteurs comme R. Castel, préférons parler de désaffiliation<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=437>, consulté le 15 mars 2010

<sup>27</sup> Castel, R. *Les Métamorphoses de la question sociale, Une chronique du salariat*, Ed. Fayard, Mesnil-sur-l'Estrée, 1995

#### 4.2.2 *Modèle de l'intervention sur l'offre et la demande (IOD)*<sup>28</sup>

Sous cette rubrique, je vais présenter la méthode IOD qui a été initiée dans la région bordelaise en France. Elle est destinée à un public qui ne travaille plus depuis plusieurs années. Leur principe est que : « personne n'est inemployable. »

La nouveauté qu'IOD propose est que les employés (les chargés de mission) vont voir les patrons et essaient négocier les places de travail afin que celle-ci soit en adéquation avec le profil de la personne à placer. Pour entrer dans cette mesure, il faut juste que la personne désire travailler.

Afin de bénéficier d'un taux de réinsertion élevé, les professionnels respectent plusieurs conditions. Premièrement, le projet de la personne est identifié, négocié, puis respecté. Pour que la personne soit motivée au maximum, le projet doit venir d'elle. Néanmoins, il est important de mettre l'usager face à ses limites afin que le projet soit réaliste. Il faut tout de même que son projet soit réaliste. Les résultats de réinsertion sont plus élevés lorsque les offres proposées aux demandeurs corroborent avec leurs souhaits.<sup>29</sup> Egalement, afin d'augmenter le taux de réinsertion, la méthode IOD vise à proposer plusieurs emplois à l'usager dès les premiers contacts et à focaliser l'entretien sur les ressources et ajustements nécessaires au niveau de l'emploi visé et au niveau des exigences de l'employeur, ceci dans le but de retrouver du travail.

Cela se passe selon la théorie de l'engagement étudiée en psychologie sociale<sup>30</sup>. Le chargé de mission offre plusieurs possibilités aux demandeurs d'emploi. La finalité est que l'usager s'engage dans un acte d'engagement. Cette solution n'est possible que s'il existe une réelle liberté de choix et d'alternatives.

Cette méthode travaille également à lutter contre les stéréotypes et surtout la stigmatisation qui freinent la réinsertion professionnelle de certains publics. En effet, les professionnels refusent d'envoyer des curriculum vitae (CV) car ceux-ci sont discriminants. Aussi, ils innovent en procédant à des entretiens à trois (le chargé de mission IOD, l'employeur et l'usager) et qui se passe sur le futur lieu de travail et non plus dans le bureau du recruteur. Il s'agit de l'entretien de mise en pratique (EMR) qui est relativement bien acceptée par les patrons.<sup>31</sup> Durant ce moment, des échanges ont lieu avec les collaborateurs et le but de cette dernière est d'influer sur le poste de travail et de parvenir à le rendre le plus compatible possible avec les compétences, l'organisation de vie de la personne et ses ressources personnelles. A la fin de cette séance, le recruteur décide s'il accepte ou non d'engager la personne. D'ailleurs, la personne ne bénéficie pas de concurrence dans la mesure où il y a un candidat pour une place et qu'aucun autre candidat n'est proposé au recruteur. En général, cette méthode est efficace dans des petites entreprises avec des métiers encore peu connus ou des grandes entreprises à fort turnover dont le but est de le réduire car les patrons engagent plus facilement.

---

<sup>28</sup> Association Transfer, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.transfer-iod.org/transfer/inet/index.php>, consulté le 15 juillet 2010

<sup>29</sup> Castra Denis, Valls Francis, *L'insertion malgré tout, L'Intervention sur l'offre et la demande 25 ans d'expérience*, Ed. Octares, Toulouse, 2007, p. 80

<sup>30</sup> Joule R.-V., Beauvois J.-L., *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presse Universitaire de Grenoble, Grenoble, 2002

<sup>31</sup> Castra Denis, Valls Francis, *L'insertion malgré tout, L'Intervention sur l'offre et la demande 25 ans d'expérience*, Ed. Octares, Toulouse, 2007, p. 87

Puis, quand la personne est engagée il y a un suivi post-embauche sur le lieu de travail essentiellement pendant la période d'essai. Le but est d'amener le collaborateur à un maximum d'autonomie. Le chargé de mission IOD visera à maintenir un dialogue constant avec les dirigeants et les collègues car de nombreux problèmes peuvent être traités et résolus rapidement si une communication optimale existe.

Les analogies avec des demandeurs d'aide sociales sont présentes. Comme constaté, cette méthode est tout à fait adaptée à des personnes au bénéfice de l'aide sociale. Ces dernières peuvent avoir des difficultés liées à leur CV et aux discriminations qui en découlent. En effet, dans un marché du travail toujours plus tendu, il est difficile d'avoir été éloigné de celui-ci pendant de longues années pour diverses raisons. Aussi, les entretiens sur la place de travail avec le patron et le professionnel du social peuvent aider la personne. Elle peut se sentir moins jugé par le patron. En revanche, il y a un côté dérangeant quant au fait que les professionnels se servent de la théorie de l'engagement pour inciter l'usager à accepter l'emploi. Dans les différents ouvrages, il n'a pas été mentionné le fait que la personne puisse refuser les différentes alternatives qu'offrent les professionnels. Pourtant, le principe de liberté individuelle est évoqué.

Dans les CMS, cette méthode pourrait être pertinente. En effet, le taux de réinsertion des clients augmenterait et les chances qu'ils retrouvent le marché du travail à long terme également. Cela aurait comme incidence qu'ils reviendraient à une meilleure situation financière donc qu'ils sortiraient de l'aide sociale. Avec cette méthode, les AS joueraient le rôle du chargé de mission. Toutefois, le temps qui leur est donné pour démarcher les patrons et faire du suivi post-embauche est restreint. C'est pourquoi, il serait intéressant d'étudier la possibilité que quelqu'un coordonne cela au sein des CMS et effectue cette activité. Cette personne aurait comme objectif principal de travailler uniquement sur la problématique de la réinsertion professionnelle et du retour à l'emploi des usagers. Il démarcherait les patrons pour trouver des stages ou des emplois fixes, il coacherait les usagers dans ces moments et il effectuerait un suivi sur le lieu de travail dans le but que la relation entre son client et l'environnement professionnel se passe de manière optimale.



### 4.2.3 Supported employment (S.E)

Le supported employment (S.E.) a été développé dans les années 1986-1988 au Etats-Unis par Paul Wehman et son équipe. Son postulat de base est : « placer puis former. » Il a été créé pour des patients souffrant d'un handicap psychique. D'ailleurs, les résultats de réinsertion de ces derniers avec cette méthode sont en constante hausse. Aujourd'hui, cette méthode est également appliquée en Europe.

Dans la pratique, le S.E. définit des programmes visant à aider des personnes en situation de handicap à trouver un emploi et à s'y maintenir. Je vais m'intéresser à celles qui paraissent pertinentes pour les personnes à l'aide sociale et éventuellement qui pourraient souffrir d'un handicap. E. Latimer et T. Lecompte ont regroupé les différentes approches ainsi <sup>32</sup>:

- « le vocational counseling ». Il consiste à offrir aux patients des expériences afin de faciliter l'intégration professionnelle par des jeux de rôles, des renforcements sociaux, des feed-backs correctifs, etc.
- des lois contraignantes qui inciteraient financièrement les employeurs à engager des personnes en difficulté sociale. A l'heure actuelle, en Suisse, ce modèle n'existe pas pour les demandeurs d'aide sociale. Il y a le principe du financement des charges patronales qui se rapproche. Toutefois, ce n'est pas contraignant dans le sens où les employeurs n'ont aucune obligation d'engager des demandeurs d'aide sociale.
- Individual placement support (IPS) qui a pour postulat de d'abord chercher un emploi avant de se former. Aussi, il offre un soutien individuel sur le lieu de travail.

De plus, de nombreuses études ont prouvé qu'une personne avec un emploi a une meilleure santé psychique<sup>33</sup>. Cet argument est intéressant dans la mesure où des études ont montré que les personnes à l'aide sociale ont une santé plus précaire.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Latimer E., Lecomte T., *Le soutien à l'emploi de types "IPS" pour les personnes souffrant de troubles mentaux graves : une voie d'avenir pour le Québec ?*, Santé mentale au Québec, 2002, XXVII, 1, p. 241-267

<sup>33</sup> Latimer E, Monographie : *Le soutien à l'emploi de type "placement et soutien individuels" pour les personnes atteintes de troubles mentaux graves : sa pertinence pour le Québec*, Québec, 2008

<sup>34</sup> Knöpfel K., Villiger S., *La pauvreté rend malade : pourquoi les conditions sociales influent sur la santé*, Ed Caritas, Lucerne, 2009

Sous cette rubrique, les 6 principes fondamentaux du soutien en emploi<sup>35</sup> sont développés :

1. *Personne n'est exclu* : toute personne voulant participer à un programme de soutien en emploi et exprimant le désir de travailler est accepté indépendamment de sa pathologie.
2. *Les services du domaine professionnel et de la santé mentale sont intégrés* : la pluridisciplinarité entre le personnel soignant et les spécialistes en emploi est omniprésente et importante. En effet, afin d'optimiser la réussite, une bonne collaboration est recommandée. L'équipe de l'emploi peut participer aux séances de l'équipe clinique. Cela a pour objectif d'obtenir un maximum d'informations sur la santé mentale de l'utilisateur. Ces informations permettront au spécialiste en emploi de cibler de manière efficace les recherches d'emploi pour son usager. A l'inverse, le spécialiste en emploi interpellera régulièrement l'équipe clinique sur la réinsertion professionnelle pour qu'un projet soit rapidement élaboré.
3. *L'objectif est un emploi sur le marché du travail compétitif* : pour ne pas stigmatiser davantage la personne, il est important qu'elle ait accès aux emplois compétitifs, c'est-à-dire, ceux ouverts à tout le monde. Dans les faits, cela veut dire qu'il est important de chercher des emplois dans le premier marché du travail en priorité.
4. *La recherche d'emploi débute dès que l'utilisateur exprime son intérêt pour le travail* : dès le premier rendez-vous avec le spécialiste en emploi, les recherches de travail doivent commencer. L'évaluation de départ est de ce fait courte.
5. *Le soutien le plus souvent individualisé et si possible sur le lieu de travail est assuré tout le temps, avant, au moment et après l'embauche et ceci aussi longtemps que l'utilisateur le désire* : l'aide à l'utilisateur est sans limite dans le temps. Il est important de préciser ce point car les réelles difficultés commencent une fois que la personne a retrouvé un emploi. L'objectif du spécialiste en emploi est de rendre autonome la personne. Toutefois, cette dernière pourra sans autre demander de l'aide au spécialiste en emploi en cas de problèmes. Souvent, des problèmes sont résolus de manière efficace s'ils sont traités rapidement. Dès lors, une bonne communication entre les parties est nécessaire.
6. *Le choix du travail respecte la préférence de l'utilisateur, mais aussi ses expériences professionnelles et de vie et ses ressources personnelles* : c'est l'employé qui décide quelle profession il veut et peut exercer. Le projet de la personne est respecté.

Ce qui est surtout à retenir de ces principes, c'est la notion de pluridisciplinarité et de soutien post-embauche, mais aussi et surtout du placement dans le marché de l'emploi. Le spécialiste en emploi ne peut pas travailler seul. Il a besoin des synergies autour de lui pour être efficace. Une vision globale de la situation est nécessaire pour l'appréhender au mieux. Les programmes de S.E. qui marchent présentent tous l'avantage d'avoir une bonne collaboration entre les différents services.

---

<sup>35</sup> Becker D., Bond G., Mueser K., Torrey W., Manuel de base IPS, Traduction Régis de Cooman et Guy M. Deleu, Socrate-Réhabilitation, séminaire « soutien en emploi », premier semestre 2006

En ce qui concerne le soutien post-embauche, selon le S.E., il est également crucial. Souvent, durant la phase qui précède l'engagement, un accent est mis sur ce qui va se passer quand la personne sera sur le lieu de travail. Il est important d'accompagner au mieux son employé. Des séances régulières ont lieu entre le spécialiste en emploi, l'usager et son employeur. L'objectif est de vraiment encourager l'usager à trouver des solutions aux difficultés qu'il rencontrera ou qu'il rencontre sur le marché du travail. La finalité également sera de donner un maximum d'autonomie à la personne afin qu'elle s'en sorte seule et qu'elle puisse régler elle-même d'éventuelles conflits. Le spécialiste en emploi passe beaucoup de temps durant cette phase à échanger avec la personne sur ce qui va bien et ce qui ne va pas bien au travail.

#### **4.2.4 Compétences sociales**

A l'aide sociale, les populations à réinsérer possèdent souvent le point commun de manquer de qualifications ou d'en avoir peu. C'est pourquoi, je me suis intéressé à un article évoquant l'importance des compétences sociales. Une étude<sup>36</sup> basée sur l'importance des compétences sociales pour le retour à l'emploi des personnes sans formation a montré qu'il est important de travailler sur ces dernières pour l'insérer. En effet, lorsqu'un employeur engage du personnel peu qualifié, il se centre surtout sur son savoir-être et sur sa motivation à travailler. Pour les demandeurs d'aide sociale, l'AS peut travailler sur les codes de conduite et sur les attentes des patrons lors d'un entretien d'embauche. Les compétences sociales sont les comportements en lien avec le savoir-être de la personne.

La question des entretiens d'embauche est discutée. En effet, les personnes qui postulent sont souvent stressées lors des entretiens. L'article<sup>37</sup> évoque l'importance pour le candidat d'être capable de faire face à celui-ci. Il est à imaginer que certaines populations doivent faire l'apprentissage de certaines stratégies pour le gérer. Dans ce but, le candidat doit être préparé et entraîné à affronter des patrons. Des jeux de rôle peuvent aller dans ce sens.

Puis, l'AS doit évoquer certains points primordiaux avec son usager avant l'entretien. La question de la tenue vestimentaire, par exemple. Les vêtements portés pour un entretien d'embauche ne sont pas les mêmes que pour aller travailler.

A travers ces points théoriques, il y a certaines analogies qui sont importantes à relever. En effet, les entretiens d'embauche sont problématiques. La proposition du modèle IOD avec les entretiens de mise en réseau est certainement un point à explorer à l'avenir.

En résumé, pour augmenter la motivation des bénéficiaires, ces modèles montrent bien que le choix de la personne doit être respecté et pris en considération. L'employé doit s'impliquer dans son projet professionnel et démontrer sa motivation à s'intégrer. Le patron quand à lui cherche à être rassuré. C'est pourquoi, il doit pouvoir compter sur la fiabilité de l'employé. Enfin, ce n'est pas aux professionnels d'imposer un projet professionnel.

---

<sup>36</sup> Emery, Y. Aeberli, M. Chuard, D. *Compétences sociales et intégration professionnelle*. Résumé de la recherche. IDHEAP, Chavannes-près-Renens, avril 2005

<sup>37</sup> Ibid

## 5. METHODOLOGIE

### 5.1 LA PERCEPTION

Pour cette recherche, je me suis intéressé à la perception que les AS ont en matière de la réinsertion professionnelle et des stratégies qu'ils pensent mettre en place pour réinsérer les usagers qu'ils prennent en charge dans les CMS. Il est important de consacrer un chapitre à ce sujet. En effet, pour l'analyse de cette étude, je me baserai sur les réponses apportées par les professionnels. Dès lors, la perception a quelques caractéristiques qu'il est important de relever.

Tout d'abord, la perception est une interprétation de la réalité. Chaque humain a la sienne. Je pense qu'il est important de relever ce fait à ce moment de ma recherche, car comme précisé précédemment, j'ai sollicité des AS et de ce fait leurs réponses seront influencées par leurs différents biais.

Concernant la perception, les principales différences avec la réalité sont les suivantes :

- *L'effet de centration* : C'est le fait de se focaliser sur un aspect au détriment d'autres éléments. Par exemple, ce serait un AS qui ne verrait qu'un aspect de la problématique de la personne sans tenir compte des autres points.
- *La sélectivité de l'attention* : C'est notre attention qui est limitée par la quantité d'informations arrivant en même temps.
- *Les imprécisions de moyens sensoriels* : l'humain ne perçoit pas nécessairement ce qui est trop fugitif ou ce qui ne l'intéresse pas.
- *L'effet de contraste* : c'est l'exagération des différences minimales.
- *L'effet d'assimilation* : les différences sont atténuées ou ignorées.
- *L'effet de halo* : c'est la tendance qu'ont les humains à évaluer en fonction d'une impression générale.
- *La sélectivité de la mémoire* : c'est la perte d'informations.

Aussi, afin de décoder toutes informations, la personne utilise les catégories qui structurent notre conception du monde. Chaque humain a la sienne. Celle-ci dépend notamment des représentations, des stéréotypes, des préjugés, etc. Enfin, la perception dépend également de l'appartenance sociale et du pays d'origine de la personne.

J'aurai pu développer d'autres points mais par souci de faciliter la lecture, je me suis arrêté à ceux qui me paraissent les plus pertinents. Ce sujet a été traité afin de garder en tête tout au long de l'analyse que les personnes interviewées ont des biais qui influencent grandement leurs réponses.

## 5.2 LE TYPE DE DEMARCHE

Ma recherche en travail social est de type qualitative, avec comme méthode d'investigation et de récolte de données des entretiens semi-directifs. Cette façon de faire m'a permis de comprendre et d'analyser le point de vue des AS sur leur pratique professionnelle en matière de réinsertion professionnelle. Voici la spécificité d'une analyse qualitative : « elle peut fonctionner sur des corpus réduits et établir des catégories plus discriminantes puisqu'elle n'est pas liée comme l'analyse quantitative à des catégories donnant lieu à des fréquences suffisamment élevées pour que les calculs soient possibles. »<sup>38</sup>

Dans un entretien directif, les questions sont fermées et en nombre limité. Je craignais qu'en procédant de la sorte, mes réponses auraient été trop restrictives et que je serais passé à côté de certaines informations pertinentes et des raisons qui amenaient les interviewés à opter pour telle ou telle réponse. Au contraire, en posant des questions trop ouvertes, le risque était de se perdre et que les réponses manquent de précision. C'est pour ces raisons que j'ai choisi de faire des entretiens semi-directifs. Le choix de l'entretien m'est paru plus évident que le questionnaire. En effet, un échange avec les AS est davantage bénéfique et offre des réponses argumentées. De plus, pour une analyse qualitative il est important d'avoir des réponses qui ont été développées par l'interviewé. Puis, le contact que j'ai eu avec les différents AS était positif et très enrichissant d'un point de vue professionnel.

J'ai éliminé le choix du questionnaire car je me suis aussi rendu compte que j'obtiendrais au maximum une trentaine de réponses et aussi parce que je veux comprendre les AS et leur logique de travail. A mes yeux, ce chiffre est trop insuffisant pour pouvoir faire une analyse quantitative et une quelconque représentativité. En effet, pour une analyse quantitative, on mesure la fréquence d'apparition de certains éléments du message.<sup>39</sup> Dès lors, j'estime qu'avec huit entretiens, il est illusoire de se faire une idée des tendances principales. A la limite, j'aurai pu établir un questionnaire avec des questions semi-ouvertes ou ouvertes ce qui aurait permis à l'AS d'argumenter ces réponses. Cette option n'a pas été retenue car l'avantage de l'entretien est qu'il me permettait de rebondir immédiatement sur les propos du professionnel et de leur demander de clarifier leurs propos. Cela aurait été impossible avec un questionnaire.

Puis, j'ai procédé à une analyse thématique. Le but de cette analyse est de ressortir les éléments communs de chaque entretien et de les regrouper.<sup>40</sup> Après avoir lu les entretiens, j'ai fait une grille d'analyse qui a été construite à partir des hypothèses. Dans cette grille, nous trouvons les indicateurs qui cherchent à vérifier les hypothèses. Puis, j'ai découpé le texte des entretiens dans les différentes rubriques de ma grille.

---

<sup>38</sup> Bardin L., *L'analyse de contenu*, 1<sup>ère</sup> édition : Quadrige, Paris, 2007, p. 147

<sup>39</sup> Ibid

<sup>40</sup> Blanchet A., Gotman A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien* : Nathan Université, Saint-Germain-du-Puy, 1992, p.98

### 5.3 LE CHOIX DE LA METHODE

Pour récolter les données pour mon analyse, j'ai effectué huit entretiens semi-directifs. Lors de ces entretiens, je me suis basé sur ma grille d'entretiens<sup>41</sup>. Cette dernière était construite dans le but de poser des questions qui me permettraient de répondre à mes hypothèses. Si les AS ne détaillaient pas suffisamment leurs réponses, des relances avaient été préparées. L'objectif de cet entretien était de répondre à mes indicateurs qui découlaient des hypothèses. Elles étaient également en lien avec mon cadre théorique.

Mes entretiens se sont déroulés dans quatre CMS :

- Sierre (2 professionnels interviewés)
- Sion (2 professionnels interviewés)
- Hérens (1 professionnel interviewé)
- Nendaz (1 professionnel interviewé)
- Martigny (2 professionnels interviewés)

Le choix de ces CMS n'est pas anodin. En effet, j'ai délibérément choisi de prendre deux CMS des régions rurales (Nendaz et Hérens). Mon a priori est que la réalité vécue par ces CMS est différente de celle des villes, ce que montrent d'ailleurs les résultats des différentes dotations au niveau national. L'organisation est différente dans le sens où ils ont peut-être plus d'autonomie car ils sont relativement isolés. En effet, le bassin de population n'est pas le même et les moyens mis à disposition des AS sont différents. De plus, je présuppose que la société gère différemment les problèmes des personnes dans les villages que dans les villes. Dans les villages, la proximité entre les gens est plus grande et les solidarités plus développées. J'ai aussi choisi de laisser de côté les autres CMS, car le nombre de professionnels interviewés était suffisant car j'avais remarqué que les réponses étaient relativement semblables. Puis, j'ai interrogé des AS qui travaillent uniquement en Valais romand. La raison principale de ce choix est la barrière de la langue.

Ces entretiens ont pour but de comprendre quelle attention les AS accordent à la réinsertion professionnelle et quelles sont les techniques de travail qu'ils emploient pour le faire. Les moyens mis à disposition et les propositions d'amélioration sont aussi discutés avec les AS. Le système de contre-prestations est également un sujet abordé. Aussi, toute la notion de projet, d'importance que les usagers en ont est évoquée avec les professionnelles. Enfin, je cherche également à connaître le point de vue des AS quant à l'engagement d'une personne pour coordonner ces mesures.

Ensuite, pour chaque entretien j'ai établi des thèmes pour l'analyse. Ces derniers se réfèrent à des indicateurs afin de répondre à l'hypothèse. Pour la première, j'ai d'abord cherché à comprendre les techniques de travail des AS. Dans mon hypothèse, je parle de stratégies. Personnellement je pense que ces deux aspects sont liés. Après, je vérifie si les interviewés se basent sur des concepts théoriques avec pour objectif de me rendre compte s'ils ont des stratégies personnelles. Puis, les moyens sont discutés.

Pour la deuxième hypothèse, je cherche à connaître le point de vue de l'AS sur la notion de priorité dans les projets de réinsertion et des difficultés qu'ils rencontrent. Ensuite, la réflexion se porte autour du poste d'agent d'insertion et la pertinence qu'un tel poste aurait dans un CMS.

---

<sup>41</sup> Annexe 2 : grille d'entretien

Enfin, la troisième hypothèse parle des motivations des usagers. J'interroge les AS quant à la perception de la motivation des clients. Je pense nécessaire de le faire afin de répondre à l'hypothèse. Les attentes des conseillers communaux sont discutées car je pense qu'il y a un lien entre la motivation des gens et les attentes. Pour moi, s'il n'y a aucune attente des décideurs, l'AS prendra plus de temps et incitera moins le client à participer aux mesures pour se consacrer davantage au vécu et à l'expérience de vie de l'utilisateur. Le système de contre-prestation et les sanctions sont évoqués. Cela se fait dans le but de se rendre compte de qui pourrait motiver les usagers à participer aux mesures.

## 5.4 LES ETAPES

Durant le mois de mars 2010, j'ai abandonné le projet de faire mon travail de Bachelor sur la réinsertion des personnes toxico-dépendantes. Dès cet instant, il a fallu trouver une nouvelle thématique. C'est à ce moment que le choix de la réinsertion professionnelle dans les CMS est paru comme une évidence car j'avais des contacts avec le CMS de Martigny en vue d'un engagement au terme de ma formation et que je me voyais de plus en plus commencer ma carrière professionnelle dans ce genre d'institutions. Alors, j'ai pris des contacts avec des AS qui travaillent en CMS et je me suis rendu compte que ce sujet était fort intéressant et qu'il me permettait de rester en lien avec le travail déjà fourni.

Après, j'ai élaboré ma question de départ, mes hypothèses et le cadre théorique que je voulais développer. En parallèle, j'ai construit ma grille d'entretiens, réfléchi aux personnes que je voulais questionner et demandé les autorisations aux différents chefs de services.

Pour ce faire, j'ai envoyé un e-mail<sup>42</sup> au responsable des CMS de Sierre, Sion et Martigny. Pour les CMS de Nendaz et d'Hérens, j'ai directement contacté les AS que je connaissais déjà. Tous les CMS ont donné leur aval, sauf celui de Martigny qui m'a demandé un peu plus de précisions quant aux types de questions.

Après avoir obtenu l'accord de ces professionnels, j'ai pris contact avec ces derniers pour fixer les rendez-vous pour les entretiens. Sur les huit entretiens, j'en ai effectué six dans les bureaux des AS, un dans un lieu neutre et le dernier dans mon bureau sur mon lieu de stage.

---

<sup>42</sup> Annexe 3 : demande de collaboration aux CMS

## **5.5 L'ECHANTILLON DE POPULATION**

Pour la réalisation de cette recherche, j'avais d'abord choisi l'interviewer les usagers. Après avoir rencontré quelques échecs auprès des patients qui sortaient de cure de désintoxication, j'ai privilégié le choix de questionner des AS qui acceptaient de répondre. Les réponses des professionnels sont certainement plus cohérentes. D'autre part, du fait que c'est leur travail, j'estime qu'ils sont bien placés pour amener des éléments à ma recherche.

Mon échantillon est basé sur un choix réfléchi. C'est un échantillonnage de professionnels intéressés par cette problématique car c'est le chef de service qui a demandé à son équipe les personnes désirant être interviewées et qui étaient donc des volontaires. Cela est un gage d'intérêt pour le sujet. J'ai choisi d'interroger les AS car ce sont les garants des suivis sociaux dans les situations.

## **5.6 PRINCIPES ETHIQUES ET PROTECTION DES DONNEES**

Tous les AS interviewés ont signé un formulaire de consentement<sup>43</sup> au début de l'entretien. Ce formulaire avait pour objectif de garantir l'anonymat des réponses et d'informer sur le contenu de ma recherche. Aussi, par ce formulaire, ils s'engageaient à accepter d'être enregistrés à l'aide d'un dictaphone et que j'utilise les données recueillies. Les entretiens se sont déroulés du 26 mars 2010 au 12 mai 2010. Ces derniers ont été retranscrits mot à mot. La durée des entretiens a varié de 35 minutes à 1h15. Enfin, afin de répondre à mes engagements sur la protection des données, les entretiens seront détruits à la fin de la recherche.

---

<sup>43</sup> Annexe 5 : formulaire de consentement



## 6. ANALYSE DES DONNEES

### 6.1 INTRODUCTION

Ma recherche se poursuit par l'analyse thématique des données recueillies. C'est le corps de ma recherche. Dans ce chapitre, on va trouver l'analyse descriptive des entretiens. Je me suis efforcé de recontextualiser les différents entretiens afin que le lecteur puisse s'imprégner de l'ambiance, de l'environnement de ces derniers. Pour ce faire, je me suis basée sur les feuilles de retranscription des entretiens.

Ensuite, un chapitre sera exclusivement consacré à l'analyse du contenu des réponses obtenues. Durant ce moment, j'essaie de faire un maximum de lien avec mon cadre théorique et mes hypothèses.

### 6.2 DESCRIPTION DES ENTRETIENS

J'ai effectué huit entretiens en tout. Ils différaient tous les uns des autres de par l'expérience et l'avis différents des professionnels interrogés ou de leur intérêt pour la question de la réinsertion. L'organisation et le contexte du CMS jouait aussi un rôle dans les réponses apportées.

La description des entretiens qui suit me paraît nécessaire pour l'analyse interprétative. Les entretiens ne sont pas décrits dans leur globalité mais les éléments ressortis sont pertinents car ils se rapprochent de la question de départ. Le but de cette description est de poser le cadre, le contexte et les conditions dans lesquels les entretiens se sont déroulés et comment l'AS s'est senti durant ces derniers.

Mes entretiens se sont déroulés dans quatre CMS valaisans. Au total, il aura fallu moins de deux mois pour effectuer tous les entretiens. En ce qui concerne le fait de contacter les personnes, ce travail aussi s'est fait durant cette période. Je voulais à chaque fois finir de retranscrire l'entretien précédent avant de commencer un nouveau.

Puis, il est à préciser que certaines données ont été sciemment modifiées afin de préserver leur anonymat. Pour finir, j'ai interrogé six femmes et deux hommes. Le taux de travail des professionnels interrogés variait entre 50% et 100%.

**Figure 1 : Tableau descriptif des entretiens**

N°	Description				
	Lieu	Diplôme professionnel du	Tranche d'âge	Taux d'activité	Lieu de travail <sup>44</sup>
1	Bureau de l'AS	AS	35 – 45 ans	100%	A
2	Bureau neutre	AS	45 – 55 ans	50 – 100%	B
3	Bureau neutre	AS	45 – 55 ans	50 – 100%	C
4	Bureau de l'AS	AS	25 – 35 ans	50 – 100%	D
5	Bureau de l'AS	Licence universitaire	25 – 35 ans	50 – 100%	D
6	Bureau de l'AS	AS	25 - 35 ans	50 – 100%	A
7	Bureau de l'AS	AS	25 – 35 ans	50 – 100%	E
8	Bureau de l'AS	Licence universitaire	25 – 35 ans	100%	E

### 6.3 CONTENU DES ENTRETIENS

L'analyse du contenu des entretiens effectués est qualitative. Elle est basée sur les propos recueillis lors de chaque interview et ceux-ci risquent donc d'être interprétés de manière subjective. Je pense que c'est le risque de chaque recherche en sciences sociales car nous avons à faire à des êtres humains et qu'il existe toujours une part de subjectivité. L'analyse des données est une analyse thématique, car chaque question posée induit un thème bien précis auquel les personnes interviewées ont tenté de répondre de la manière la plus exhaustive possible.

---

<sup>44</sup> Afin de garantir l'anonymat, je remplace les noms des CMS par les lettres

## 7. ANALYSE THEMATIQUE

### 7.1 INTRODUCTION

Pour cette rubrique, je vais développer l'analyse thématique des réponses apportées par les professionnelles. De nombreux liens entre le cadre théorique et l'analyse seront effectués.

### 7.2 SYNTHESE DES RESULTATS

- ❖ **HYPOTHESE 1 : Dans leurs entretiens, les AS ont développé des stratégies qui leur sont personnelles, mais se réfèrent peu aux méthodes de réinsertion professionnelle décrites dans la littérature.**

Cette hypothèse a pour objectif de repérer les principales techniques de travail des AS en matière de réinsertion et d'examiner dans quelle mesure elles sont ou non inspirées de la littérature scientifique.

#### TECHNIQUES DE TRAVAIL DES AS

Ce tableau nous montre de manière synthétique, les réponses apportées par les AS quant aux questions liées à leur manière de travailler dans le domaine de la réinsertion. La question principale était : « Comment faites-vous pour aider vos clients à la réinsertion professionnelle ? » Les sous-questions ou questions de relances étaient : « Comment vous y prenez-vous ? », « Quelle place accordez-vous dans les entretiens à cet objectif ? ». Afin de connaître les différentes stratégies des professionnels, il est important de connaître leurs techniques de travail en matière de réinsertion. Voici le récapitulatif des résultats.

**Figure 2 : Tableau d'analyse : techniques de travail des AS**

<b>TECHNIQUES DE TRAVAIL</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Modalités de prise en charge</b>								
<i>Déléguer aux institutions spécialisées en réinsertion du travail</i>	X		X					
<i>Prendre en charge soi-même</i>		X		X	X	X	X	X
<b>Principes de réinsertion</b>								
Réinsertion rapide vers le marché de l'emploi		X				X	X	
Laisser du temps aux clients pour se réinsérer				X	X			
Laisser la personne discuter de ce qu'elle veut								X

Les réponses obtenues montrent que nous avons à faire à deux idées principales. Tout d'abord, ceux qui délèguent la réinsertion aux spécialistes que sont l'ORP, IPT ou CIO qu'ils jugent plus compétents en la matière. A l'inverse de ce modèle, six AS prennent en charge eux-mêmes la réinsertion. Après cela, les différents principes de travail pour la réinsertion sont évoqués.

## ***Un retour à l'emploi : rapide ou différé, prioritaire ou non***

### *Un retour rapide à l'emploi*

Dans la littérature, le retour à l'emploi rapide ou non est largement discuté. Il s'agissait d'obtenir le point de vue des AS à ce sujet et de savoir dans quelle mesure ils faisaient ou non référence à la littérature existante pour se positionner.

Tout d'abord, trois AS des CMS de A, B et E privilégient un retour rapide à l'emploi. Elles sont en lien avec les principes du S.E. qui préconise également un retour à l'emploi rapide. Toutefois, lorsque l'on regarde les réponses de plus près, on se rend compte que c'est souvent les valeurs personnelles de l'AS qui font qu'ils estiment qu'une réinsertion rapide est nécessaire. L'AS n°7 précise que : *« alors, pour moi, c'est hyper important que la personne trouve rapidement un emploi. Ouais, il y a vraiment cette demande de l'institution, du chef pour qu'on fasse ça... Pour moi, c'est quand même super important, mais ça c'est dû à mes convictions personnelles. J'ai l'impression que si quelqu'un travaille même à un petit pourcentage, les problèmes qu'elle a, social ou autres, ça ira mieux ! »* Si le retour rapide au travail est prôné par les AS, la référence au S.E. ou à d'autres méthodes de réinsertion professionnelle n'existe pas, ce qui guide l'action des AS, c'est davantage leur feeling que la référence à des méthodes de réinsertion décrites par la littérature. Même si le S.E. est à la base développé pour des personnes souffrant d'un handicap psychique, il fait sens pour des personnes en situation de précarité ou en difficultés sociales. Les assistants sociaux ne font pas non plus référence aux statistiques du chômage qui montrent que, plus une personne est éloignée de la fin de son dernier emploi, plus sa réinsertion professionnelle risque d'être problématique. En effet, elle peut perdre des compétences et éprouver davantage de difficultés à se réinsérer sur le marché du travail. La réponse apportée par l'AS n°2 va aussi dans ce sens : *« Moi, je suis très attentive les premiers mois. Jusqu'au 3<sup>ème</sup> après, je les lâche un peu. Mais, le premiers mois, je suis très attentif à ce qu'il fasse quelque chose que ce soit une mesure, qu'il s'inscrive à l'ORP ou autre. Je veux vraiment qu'ils sentent qu'on est derrière, surtout pour les jeunes ! »* Cet AS prétend également accorder un regard particulier aux jeunes qui sont à l'aide sociale et qui représentent une grande part des bénéficiaires. Mais là encore, c'est l'intuition des AS qui semble primer sur la référence à des constats étayés par les statistiques ou par des recherches.

Comme mon tableau le montre, trois professionnels sur huit estiment que la réinsertion doit se faire rapidement. On peut s'interroger maintenant quant aux réelles motivations de l'AS de voir les usagers réinsérer le premier marché du travail. Est-ce que ces réponses ont été apportées car il y a une pression constante de la commune pour insérer rapidement les usagers ou qu'ils estiment que le bien-être de l'utilisateur passe par ce biais ? Dans ce cas là, il s'agirait à nouveau de la pression institutionnelle. Les réponses obtenues montrent une ambiguïté sur ce point. *« Ouais, il y a vraiment cette demande de l'institution, du chef pour qu'on fasse ça »*. D'autres réponses obtenues nous font penser le contraire : *« J'ai l'impression que si quelqu'un travaille même à un petit pourcentage, les problèmes qu'elle a, social ou autres, ça ira mieux ! »* Cette réponse montre que le bien-être de la personne est pris en considération par le professionnel à travers l'argument de la centralité du travail. Aussi, il s'agit d'une impression comme le mentionne le professionnel. Il est à remarquer que le feeling, le subjectif prend une grande place dans la prise en charge. Souvent, les réponses apportées ont cette mention : *« j'ai l'impression »*. Cela peut nous faire dire que les modèles théoriques ne sont pas ou très peu pris en considération par les AS.

Pour avoir une réponse plus précise sur l'importance d'une réinsertion rapide, j'aurai pu relancer mes interlocuteurs pendant les entretiens. Je crois qu'il aurait été nécessaire et intéressant de le faire. Par exemple, j'aurais pu leur demander concrètement ce qu'ils mettaient en place en matière de réinsertion. Aussi, il aurait été intéressant de connaître les raisons selon eux qui font que c'est primordial de se réinsérer de suite dans une société comme la nôtre.

#### *Un retour à l'emploi différé et non prioritaire*

Deux professionnels, par contre, ont répondu le contraire. Pour eux, il est important de laisser du temps à la personne pour qu'elle se pose. Les deux professionnels qui ont répondu de cette manière travaillent pour le CMS de D. Voici la réponse du n°4 : « *En général, j'ai deux entretiens où je ne parle pas de réinsertion professionnelle. Je leur demande uniquement de compléter le dossier. Quand les gens arrivent à l'aide sociale, je leur explique ce que c'est l'aide sociale (...). Après, je les vois une troisième fois pour plus discuter, je leur demande où ils en sont, qu'est-ce qu'ils veulent faire, quelles sont leurs attentes, etc. Et après tout ça, on va voir ce qu'on peut faire...* ». Cet exemple montre que la réinsertion rapide n'est pas prioritaire pour cet AS. A cette étape, ce qui compte, c'est d'offrir aux usagers les moyens de subvenir à leurs besoins.

Cette réponse ne répond pas aux différents concepts théoriques développés précédemment. En effet, les AS doivent récolter de nombreux documents de la personne pour pouvoir évaluer son droit à l'aide sociale. Selon cet AS, suite à cela, la prise en charge peut réellement débuter. L'exemple donné par ce professionnel est celui de quelqu'un qui a fini son délai-cadre de chômage comme l'AS l'a précisé plus loin dans sa réponse. Donc, il a passé deux ans à chercher un travail ou fait des mesures du chômage avec l'aide d'un conseiller ORP. Son discours montre les difficultés de parcours de ces usagers. L'aide sociale est donc une nouvelle étape avec d'autres objectifs. La priorité de cette étape est de déterminer si l'utilisateur a ou non droit à l'aide sociale. Donc, l'insertion est moins prioritaire que dans d'autres assurances sociales de ce point de vue. Cet autre point de vue est intéressant et montre qu'il existe une certaine liberté d'action des professionnels et un certain pouvoir sur les situations. C'est eux qui peuvent discuter de la prise en charge et d'éventuellement motiver les usagers. Il est à préciser toutefois qu'il est demandé aux usagers de participer aux mesures afin de toucher l'aide sociale.

La personne n°5 mentionne que : « *alors, quand moi je reçois des personnes ici, euh, je les mets pas tout de suite une mesure. C'est vrai que je garde un temps pour évaluer la situation. Des fois on a des gens qui arrivent en fin de droit au chômage, et j'aime bien savoir pourquoi ils n'ont pas trouvé une activité. Qu'est-ce qui a coincé et où ?* ». Pour cet AS, ce qui prime, ce n'est pas la réinsertion professionnelle, mais la compréhension des raisons qui font que la personne n'a pas réussi à se réinsérer. Les chiffres de l'aide sociale montre que le public de l'aide sociale manque souvent de formation et que cela représente une des difficultés à retrouver du travail. Il peut également y avoir une atteinte à la santé qui empêche de tenir son activité. Pour cette recherche, il aurait été intéressant de connaître l'avis des professionnels sur ce qui freine les usagers à un retour sur le marché du travail.

Enfin, le dernier professionnel à évoquer le fait qu'il était important de laisser la personne discuter de ce dont elle voulait. Il s'agit d'une approche centrée sur la personne. Voici la réponse n°6 : « *Bon, j'ai l'impression que c'est la place prépondérante quand on discute. Après, il y a toujours des questions plus personnelles qui doivent intervenir. Mais c'est à la personne d'amener si elle veut.* » A nouveau, la notion de feeling apparaît ce qui confirme ce qui a été écrit précédemment dans le sens où les AS ne se fient que partiellement à des modèles théoriques. Ce dernier amène un nouvel élément très intéressant. C'est celui de l'environnement de la personne, il me semble que l'on est

davantage dans le modèle psychiatrique qui veut qu'on laisse émerger la demande, sans trop intervenir sur elle et que cela va à l'encontre de la pression des communes qui veulent que la reprise de travail soit rapide et prioritaire. C'est le premier AS qui discute de ce point lors des entretiens.

*Déléguer aux spécialistes de la réinsertion professionnelle*

Ensuite, un professionnel a répondu qu'il préférerait déléguer aux institutions spécialisées en matière de réinsertion. « *Nous, on fait de la réinsertion active et indirecte. Je pense que dans beaucoup de situations notre intervention est fondamentale, maintenant, je pense qu'on est un peu petit et qu'on manque de compétences. Tout ce qui est recherche d'emploi, de lettres, etc, on délègue tous à l'ORP ou à IPT.* » Pour cet AS, les compétences des travailleurs sociaux sont insuffisantes en matière de réinsertion. Par contre, il avance la notion de travail en réseau qui me paraît fondamental. En effet, le S.E. le montre, une équipe pluridisciplinaire qui gravite autour de l'utilisateur est nécessaire pour une bonne réinsertion. Pour ce professionnel, un AS n'a pas le temps et les outils pour effectuer un bon travail d'insertion. Il peut être efficace dans certaines situations où il n'y a pas de trop grande complexité. Il est également intéressant de remarquer que le professionnel parle en « nous ». Le métier d'AS est souvent individualisé et le fait qu'il parle en « nous », montre qu'il fait partie intégrante d'une équipe où chacun se réfère aux autres pour agir, c'est-à-dire où les lignes directrices sont données par le groupe.

Il est à remarquer que les professionnels, suite à mes questions, parlent des techniques mais rarement, voir jamais, des raisons qui font qu'ils emploient ces techniques.

### **TECHNIQUES DE TRAVAIL BASEES SUR DES CONCEPTS THEORIQUES**

Ce tableau montre quels sont les modèles théoriques auxquels les AS se réfèrent ou non pour aider la personne à se réinsérer. Avec ces différentes réponses, je peux vérifier si mon hypothèse est correcte. En effet, cette dernière présuppose que les professionnels se réfèrent peu à la littérature en matière de réinsertion. J'ai volontairement choisi de ne pas mentionner les modèles théoriques approfondis dans mon cadre théoriques afin de ne pas induire de réponses.

**Figure 3 : Tableau d'analyse : techniques de travail basées sur des concepts théoriques**

<b>CONCEPTS THEORIQUES</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordées</b>								
Modèle Intervention sur l'offre et la demande								
Supported employment (S.E.)								
Compétences sociales								
Concepts théoriques du travail social	<b>X</b>							
Entretiens motivationnels						<b>X</b>	<b>X</b>	
Pas de théorie		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>			<b>X</b>

On peut constater que la plupart des AS questionnés prétendent ne pas se baser sur des modèles théoriques pour la prise en charge. Parmi les concepts théoriques développés dans ce travail, aucun n'a été mentionné par les AS. Dès lors, on peut s'interroger sur le fait que les professionnels s'en servent dans leur pratique. Les réponses liées au feeling développé précédemment nous le montre, les AS se basent beaucoup sur les perceptions personnelles et le ressenti. Pourtant, plusieurs réponses peuvent nous faire penser le contraire.

### *Entretien motivationnel*

Deux professionnels ont mentionné qu'ils se servaient des techniques de l'entretien motivationnel. C'est une méthode de travail qui amène les gens à changer ou à revoir leurs comportements. Le rôle du professionnel est de soulever les ambivalences dans le discours de l'utilisateur<sup>45</sup>. Il passe par plusieurs stades<sup>46</sup> :

1. Pré-contemplation : l'utilisateur ne ressent aucun problème. Il est dans le déni.
2. Contemplation : de l'ambivalence se manifeste. Le client commence à penser au changement.
3. Action : le changement de comportement a lieu. Des stratégies sont mises en place pour y arriver.
4. Maintien : le client essaie de maintenir son comportement.
5. Rechute : c'est une phase qui fait partie intégrante du processus. C'est quand la personne retrouve son comportement antérieure.

L'objectif de ce concept est d'aller vers le changement de comportement. Néanmoins, je pense aussi qu'il peut être appliqué à des demandeurs d'aide sociale car certains clients sont enjoins à repenser et à modifier leur comportement pour sortir de l'aide sociale. Certaines personnes ont eu constamment des échecs ce qui a eu comme conséquence de les fragiliser. L'AS n°6 amène également un élément nouveau : « *Surtout l'entretien motivationnel. Ouais, le plus important c'est de leur montrer qu'ils sont capables.* » De là, il ressort l'aspect de la valorisation et de la responsabilisation de l'utilisateur qu'il juge indispensable.

Quant à l'entretien n°7, la réponse apportée est : « *Je trouve que les stades de changement peuvent s'appliquer aux gens que je suis. Au lieu de dire : ben c'est lui, c'est sa personnalité, il n'a pas envie de travailler, ben je me suis rendu compte que souvent il y avait d'autres trucs. Une crainte, par exemple, ça peut être de changer son comportement à lui pour voir ce qui a pas joué. Ouais, c'est trouver des moyens à lui pour contourner des obstacles, des facteurs personnels.* » L'approche et le suivi amenés sont différents selon ce modèle. Cela va plutôt dans l'accompagnement, voir le coaching. Il s'agit de faire avec ce que la personne est en intervenant non seulement sur ses difficultés mais aussi en tenant compte de ses ressources et de ses possibilités de changement. En effet, car c'est la personne qui a ses ressources pour aller mieux. Le professionnel est là pour les débloquer.

Comme le tableau le montre et au niveau du discours, cinq professionnels sur huit ne font aucune référence à des concepts théoriques dans la prise en charge de leurs usagers. Pourtant, en pratique, on va remarquer que c'est différent. Pour la suite, j'ai ressorti les éléments clés des différents processus de réinsertion telle qu'ils sont développés dans l'IOD et le SE et je les ai confrontés aux réponses des AS.

---

<sup>45</sup> L'entretien motivationnel, *Introduction*, [En ligne], Adresse URL : <http://www.entretienmotivationnel.org/entretien.html>, consulté le 26 juillet 2010

<sup>46</sup> Di Clemente, C., Prochaska J., *Les stades de changement*, [En ligne], Adresse URL : [http://fr.wikipedia.org/wiki/Entretien\\_motivationnel](http://fr.wikipedia.org/wiki/Entretien_motivationnel), consulté le 26 juillet 2010

### *Curriculum vitae*

Je me suis intéressé aux curriculum vitae (CV) à la suite des théories du modèle IOD qui affirment que les CV sont stigmatisants et peu aidants pour des publics précaires. Concernant l'importance des CV et le rôle qu'ils jouent dans la réinsertion, les réponses sont les suivantes :

Six personnes sur huit soit 75% des réponses obtenues mentionnent les trous dans le CV comme un frein à la réinsertion. En voici un exemple : *« C'est que souvent, il y a des gros trous dans le CV. Au niveau des dates, ça ne joue pas vraiment. Mais bon, en même temps, quand tu postules à une place, t'es obligé de mettre le CV. »*

Par contre, les professionnels ont trouvé l'alternative aux trous dans les CV. *« Tu peux jouer sur les trous. Tu peux mettre les compétences que t'as développées quand tu faisais cette mesure, quand tu faisais cela. Il faut savoir moduler pour mettre en évidence les points forts et cacher les points faibles. »* Dans cet exemple, le discours de l'AS se centre davantage sur les acquis expérientiels de la personne, c'est-à-dire sur ses expériences de vie en les valorisant et les positivant pour les rendre plus attractives.

Pour d'autres professionnels, les CV ne sont pas importants. L'AS n°1 prétend que : *« pour moi, les CV ce n'est pas ce qui compte. C'est clair que c'est quand même mieux de passer pour avoir un contact un peu direct. Je pense qu'effectivement, il faut être assez dynamique dans les contacts, provoquer l'envie chez l'employeur, ça c'est important pour les gens qui sont à l'aide sociale. »* Le principe va dans le sens de l'IOD, mais l'AS reste au niveau de l'intention. L'AS ne nous explique pas comment il traduit cette intention dans les faits. Un autre professionnel esquivé dans ce sens : *« Moi, j'ai l'impression qu'on fait croire que c'est super important ! Alors qu'en fait ça ne sert pas à grand-chose. L'attitude de la personne est beaucoup plus importante. »* Dans cet exemple, le professionnel rattache les succès et les échecs aux caractéristiques de la personne. De nouveau, l'environnement et le contexte ne sont pas pris en compte.

Ces deux réponses soulèvent aussi l'importance des compétences sociales et de marketing pour les personnes à l'aide sociale. En effet, lorsque la personne ne peut pas se reposer sur des formations ou sur des expériences, elle doit se vendre sur ce qu'elle pense être. Dès lors, ses compétences sociales sont déterminantes. Le principe est d'adapter la personne au monde du travail.



### *Difficultés personnelles*

Ensuite, j'ai demandé aux professionnels s'ils pensaient que c'était important que l'employeur soit informé des différentes difficultés de son employé. Ce peut être des problèmes de dépendance, des problèmes psychiques, etc. Ce principe se base plutôt sur les théories du S.E. qui discutent les avantages et inconvénients d'expliquer aux employeurs et aux collègues certains éléments de la vie privée qui ont des conséquences sur le travail. Les réponses que j'ai obtenues sont les suivantes :

Quatre professionnels sur sept<sup>47</sup> ont jugé utile que le patron soit informé des difficultés rencontrées par la personne. Néanmoins, certains AS insistent sur le fait que le client doit être d'accord pour la transmission des informations. Aussi, celles qui sont transmises doivent avoir un sens et être utiles à l'employeur. Une des réponses amenée est : *« les difficultés, je pense que le patron doit être au courant. Pas tout peut-être mais quand même. Quand c'est quelqu'un qui vient de l'aide sociale, ils soupçonnent qu'il y a quelque chose. Si par exemple, la personne elle a un problème d'alcool, tu demandes au chef de jeter un œil là-dessus. »* Le même type de réponses a été amené par les trois autres AS.

Un professionnel sur sept pense qu'il ne faut pas mentionner les problèmes de la personne car cela reste de la sphère privée.

Deux professionnels estiment que c'est à évaluer de cas en cas. L'exemple amené est le suivant : *« je sais pas. Je pense qu'avec un petit patron d'une petite boîte ou il y aura de la proximité ça vaudra la peine d'être claire. Par contre, si c'est pour un gros, je ne pense pas. Ça, c'est les gros débats. »* Pour le dernier, il est surtout important de ne pas mentir à l'employeur. Toutefois, il y a une distinction à faire entre omettre de le dire et mentir. Ces deux cas n'ont pas été discutés.

Ces différentes réponses nous montrent la complexité de la question. En effet, on voit bien que c'est l'AS qui pense devoir évaluer si l'information est pertinente et si elle doit être divulguée à l'employeur. Peu d'AS développent suffisamment leur réponse pour que l'on puisse se faire une idée claire de leur position. Un seul dit que cela appartient à la sphère privée.

Le modèle IOD présente aussi la particularité que les chargés de mission arrivent à négocier les places afin qu'elles correspondent au plus proche aux compétences de la personne. Je me suis attelé à demander aux AS s'ils s'imaginaient le faire.

La majorité des réponses obtenues montre que les AS se verraient mal le faire. Un seul d'entre eux répond positivement. Il affirme : *« les expériences que j'ai où les employeurs ont tenté le coup, c'est parce qu'ils nous connaissent. »*

Au vu des réponses obtenues, je peux affirmer que les chargés de mission du modèle IOD et les AS n'ont donc pas le même rôle. Si le professionnel ne démarché pas les employeurs, il n'y a aucune raison de négocier le profil. Ils essaient plutôt de faire ressortir les compétences des personnes et donc d'influer davantage sur la demande que sur l'offre. D'ailleurs, tous les professionnels m'ont avoué ne pas démarcher les employeurs par faute de temps et de moyens.

---

<sup>47</sup> Un professionnel n'a pas souhaité répondre à cette question car il estimait ne pas avoir assez de recul

### Stages

Ensuite, je me suis intéressé aux stages et à leur importance et leur but dans la réinsertion. Tous les AS sans exception, m'ont avancé que c'était tout d'abord très important pour la personne. Ensuite, l'élément suivant a été nommé :

*Vérifier les capacités des gens* : cette réponse a été donnée par trois AS. Ceux-ci travaillent dans trois CMS différents. Donc, on peut exclure un discours institutionnel. Ces stages permettent aussi de vérifier les compétences sociales et permettent d'observer si la personne a un comportement adéquat pour aller sur le marché du travail.

Les autres réponses sont dans le même thème que le fait de vérifier la capacité des usagers. En effet, l'AS n°1, affirme que « *un stage, ça sert à reprendre confiance en soi, reprendre un rythme de travail, se lever le matin.* » Ces arguments sont également employés dans les mesures de réentraînement au travail. En effet, l'objectif est à chaque fois le même. L'entretien n°6 avance que : « *les stages, ça sert à tester. C'est aussi là qu'on détecte les problèmes que la personne ne s'est pas rendu compte.* » A travers cette réponse, toute l'importance des stages est démontrée. En premier lieu, c'est utile pour observer la personne et son comportement sur son lieu de travail surtout si cela fait quelques temps qu'elle est désinsérée.

Le modèle IOD évoque le fait que le stage ne doit pas trop durer car sinon la personne s'installe dans son statut de stagiaire ce qui peut être négatif au niveau de son estime d'elle et de sa motivation. Cette question n'a malheureusement pas pu être traitée car je n'ai pas pensé à demander aux AS leur avis sur la question.

### *Le suivi post-embauche*

Le modèle de l'intervention sur l'offre et la demande propose plusieurs principes centraux. L'un d'entre eux est celui du suivi post-embauche. L'objectif de ce suivi est de prévenir les éventuelles difficultés et de trouver des moyens pour les problèmes rencontrés par les usagers et l'employeur. La durée peut différer. Certains modèles théoriques préconisent un coaching pendant la durée d'essai tandis que pour d'autres, il n'est pas limité dans le temps. Une intervention rapide et précoce du professionnel sur le lieu de travail permet de dénouer de nombreux conflits et de maintenir l'utilisateur dans son poste de travail.

A la question de savoir si les AS faisaient un suivi lorsqu'ils plaçaient un usager en mesure (stage, AITS, etc) et qu'est-ce qu'ils en pensaient, la réponse fut la suivante :

*Tous les AS estiment le suivi post-embauche comme important pour la réinsertion professionnelle.*

Ils ont donc tous jugé ce suivi utile, toutefois les raisons varient. Certains estimaient qu'il était important pour l'employeur, d'autres pour l'utilisateur et d'autres pour les deux. L'entretien n°2 affirme : « *Oui, je fais un suivi et je pense que c'est très important. Je suis étonné quand j'apprends que quelqu'un n'en fait pas. Ça me paraît primordial pour celui qui prend l'AITS et pour le client. (...)* » Ensuite, il ajoute un point qui selon lui manque : « *j'aimerais tellement en AITS que les patrons arrivent à dire quand ça va. Qu'ils valorisent un peu les demandeurs d'aide sociale. Quelqu'un me disait : sur le chantier, un patron qui ne dit rien est un patron content. Je trouve que c'est important qu'il fasse le point à la fin de chaque semaine.* » Cet AS croit aux théories motivationnelles et à la valorisation des comportements reconnus comme favorables dans le milieu de travail. Pour l'AS, il serait important que l'employeur explicite à son employé quand il est satisfait de son travail. Souvent, les usagers sont des personnes qui manquent de confiance en eux et le fait d'entendre qu'ils travaillent correctement leur permet d'avoir davantage de motivations à s'investir dans la mission. Cela passe également par une prise de conscience du fait qu'ils ont des compétences.

Dans l'entretien n°3, il est mentionné : « *je suis convaincu que c'est important pour la personne et pour l'employeur.* » Le patron peut présenter certaines réticences à engager des personnes qui étaient totalement désinsérées et qui présentaient peut-être certaines problématiques. Le fait d'être à ces côtés, à disposition rapidement s'il arrive un souci peut le motiver davantage. Un autre professionnel renforce ce point de vue en affirmant que : « *Faut pas oublier que si on grille une place on la récupère plus et déjà qu'elles sont rares. Le patron doit se sentir soutenu !* ». Ici, il s'agit aussi d'apporter un soutien aux patrons qui acceptent d'engager des travailleurs qui ont eu auparavant des difficultés.

Un autre point qui est important dans le suivi est celui des compétences à développer. Une discussion pointue entre les parties concernées permet de fixer des objectifs à atteindre. Ceci dans le but de développer de nouvelles compétences et connaissances.

Toutefois, deux AS ont nuancé leurs propos en affirmant qu'il était important seulement si la personne était encore à l'aide sociale. Il ne fallait pas que ça dure trop car il a un risque que l'usager tombe dans l'assistanat. Par exemple, le modèle IOD préconise trois mois car le temps d'essai semble être une période plus sensible. Ces deux AS semblent aller dans ce sens.

Enfin, dans la réinsertion, il y a toujours un dilemme qui est : placer sur le lieu de travail puis former ou former puis placer. Le S.E. préconise par exemple de placer puis former. Toutefois, en Suisse, ce modèle est rare. Concernant cette question, les réponses obtenues sont floues. Certains AS avancent le fait qu'il est surtout important de former quand c'est des jeunes qui sont à l'aide sociale.

### **MOYENS MIS EN ŒUVRE PAR LES AS POUR LA REINSERTION**

L'objectif de cette question était de vérifier si les AS utilisaient des outils ou des moyens pour aider leurs usagers à la réinsertion professionnelle. Aussi, l'objectif est de voir concrètement ce qui est mis en place par les AS en matière de réinsertion. Jusqu'à présent, il nous manquait cet aspect. Dans cette perspective, je m'attendais à voir de nombreuses réponses diverses et variées. J'étais relativement surpris que cinq professionnels aient répondu la même chose. J'imagine que cela est certainement dû au fait que les moyens mis à disposition des CMS en matière de réinsertion sont relativement identiques d'un centre à l'autre. Par exemple, aucun AS ne m'a expliqué concrètement sa pratique en matière d'insertion. Je pense que les techniques apportées par le modèle IOD peuvent être aidantes pour les professionnelles et il serait intéressant d'investiguer dans ce domaine à l'avenir.

***Figure 4 : Tableau d'analyse : moyens mis en œuvre par les AS pour la réinsertion***

<b>MOYENS MIS EN ŒUVRE</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordés</b>								
Mesures d'insertion / entreprises sociales			X	X	X	X	X	
Inscription à l'ORP		X						
Autres	X							X

### *Collaboration avec les organismes spécialisés en réinsertion professionnelle*

Les mesures d'insertion sont cantonales. Le service de l'action sociale a édité un catalogue de mesures qui s'adresse au professionnel du chômage, de l'AI et de l'aide sociale. Ce catalogue présente toutes les mesures de réinsertion professionnelle et sociale qui existe. Plusieurs réponses me montrent que les professionnels collaborent avec les entreprises sociales ou d'autres organismes comme l'ORP, IPT ou CIO<sup>48</sup>. L'entretien n°7 arbore dans ce sens : « *Pour la réinsertion, on collabore beaucoup avec Z*<sup>49</sup>. *Là je pense que c'est vraiment important parce qu'on a des gens ou il y a des objectifs qui sont fixés au départ. Après, tu prends la période de la mesure et tu peux voir ce qui a été fait. Ce qui doit être changé et amélioré chez la personne !* »

Son collègue de centre a une autre approche par rapport aux moyens qu'il a à sa disposition : « *Moi, je trouve que ça bouge de ce côté-là. Maintenant, on a deux projets pilote en route. Le premier c'est MAMAC. Tu connais ? Le deuxième c'est pour notre région. Ce projet c'est pour le décloisonnement des mesures entre les institutions. On collabore avec l'ORP. L'idée est de coacher la personne un peu plus.* » Ce genre de projets sont aidants pour les professionnels. La réponse le montre, il faut sans cesse innover et s'adapter aux réalités du marché de l'emploi qui est en constante évolution. De plus, cela montre une réelle volonté de la part des services de se professionnaliser dans ce champ. L'avantage avec cette mesure est que la personne n'est pas envoyée d'un service à l'autre. En plus, elle a un référant qui la suit. Ce principe va dans le sens du S.E. où il préconise un suivi individuel pour les usagers.

A la suite de ces réponses et comme j'avais remarqué que les professionnels collaboraient énormément avec les organisateurs de mesures, je les ai interrogés quant à leur collaboration avec les différents organismes spécialisés dans la réinsertion que sont l'ORP, CIO et IPT. Aussi, cette réflexion va dans le sens du S.E qui prône un travail interdisciplinaire. Le but est d'observer les habitudes des professionnels sur la notion de travail en réseau qui est souvent encouragé en travail social.

Ce qui ressort de cette question est qu'aucun professionnel ne privilégie clairement un partenaire à un autre. Ce qui varie dans les réponses, c'est les relations qu'entretiennent les professionnels entre eux. Pour certains, ils ont eu d'excellentes collaborations avec IPT, d'autres moins bonnes. Pour l'ORP, les réponses sont sensiblement les mêmes. En voici un extrait : l'entretien n°1 : « *Moi, j'estime que c'est eux les spécialistes de la réinsertion. (...) Le problème avec ces institutions c'est qu'ils mettent la barre souvent trop haute, parce qu'ils sont en phase avec l'économie. Ils sont quand même assez exigeants. Je pense qu'on devrait effectuer nous à un moment ces tâches pour coller plus à notre population car elle est souvent laissée de côté par eux.* »

Dans cet extrait, l'AS amène un élément qui est ressorti à plusieurs reprises : celui de l'exigence. Il a été reproché par les AS que plusieurs professionnels ne tenaient pas suffisamment compte des effets du chômage sur le potentiel de réinsertion professionnel. L'entretien n°8 dit que : « *J'ai l'impression que l'ORP et IPT ont oublié qu'on travaillait avec des gens qui ont épuisé toutes les situations !* ». Cette phrase montre que les professionnels de CMS ne sont pas confrontés à la même réalité. Le public à insérer est un public difficile car il a épuisé tous les maillons du système. Si l'on s'intéresse de plus près à l'histoire des usagers, on se rend compte qu'en général elles ont déjà bénéficié d'un suivi au chômage. Ensuite, il est demandé aux AS de réussir à les réinsérer rapidement. C'est pourquoi, j'estime que cette réalité ne doit pas être perdue de vue. La réinsertion est possible mais elle est complexe. Dans le cadre de l'aide sociale, on

---

<sup>48</sup> Les AS ont uniquement mentionné ces trois organismes spécialisés en réinsertion

<sup>49</sup> Z correspond à une entreprise sociale. Pour garantir l'anonymat, je ne l'ai pas mentionné.

demande aux assistants sociaux de réussir là où les spécialistes de la réinsertion professionnelle n'ont pas réussi. De plus, les assistants sociaux cherchent à résoudre le problème de la réinsertion professionnelle essentiellement au niveau individuel et de la demande. Ce n'est qu'exceptionnellement qu'ils font des propositions au niveau du marché du travail et de l'offre.

### **INDICATEURS DE QUALITE DE LA PRISE EN CHARGE**

Enfin, pour terminer avec cette première hypothèse, j'ai interrogé les AS afin de savoir comment ils estimaient que leurs prises en charge étaient réussies. A travers ces réponses, je cherche à savoir comment les AS évaluent la qualité de leur intervention et dans quelle mesure ils utilisent des indicateurs précis ou non pour le faire.

**Figure 5 : Tableau d'analyse : indicateurs de qualité**

INDICATEURS DE QUALITE	Entretien n°							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Thèmes abordés</b>								
Réinsertion durable	X		X	X	X			
Participation aux mesures		X						
Indépendance financière						X	X	
Activité pour s'occuper								X

#### *Activité pour s'occuper*

Les réponses obtenues sont de nature diverses. Un seul AS a prétendu que la prise en charge était réussie lorsque la personne avait une activité pour s'occuper. Il s'agit de l'entretien n°8 : « ça dépend. Mais je pense qu'avoir une activité fixe, c'est déjà important. Après, tu peux être inséré professionnellement et être toujours à l'aide sociale. Donc, je pense qu'un bon point c'est quand la personne elle a une activité pour s'occuper. » Pour cette A.S., la réinsertion professionnelle n'est pas première, ce qui importe, c'est que l'utilisateur soit occupé à des activités qui aient du sens pour lui et dans lesquelles il puisse s'investir.

#### *Participation aux mesures*

Pour l'entretien n°2, les indicateurs pour dire que la prise en charge a réussi est que l'utilisateur a participé aux mesures. Il est à supposer qu'il y a moins d'attente dans ce discours. En voici un extrait : « Moi, du moment qu'ils participent aux mesures ça me convient, je trouve qu'ils font ce qui leur est demandé. » Avec cette réponse, on en revient au principe de contre-prestation. Pour l'AS, du moment que celle-ci est respectée, la prise en charge est réussie. Les attentes du professionnel envers l'utilisateur sont faibles dans ce cas-là. Il se contente de petits objectifs.

#### *Indépendance financière*

Ensuite, deux AS ont mentionné l'indépendance financière comme étant un indicateur de réussite pour la prise en charge. Celui-ci est un peu plus général. En effet, au vu de ce qui est expliqué précédemment sur l'aide sociale, l'objectif prioritaire reste tout de même d'assurer un revenu à la personne et qu'il ne dépende pas de la société. La réinsertion professionnelle est le moyen pour y parvenir. L'AS n°6 mentionne que : « pour moi, c'est l'indépendance financière et que ça tient. Parce que on a beaucoup de personnes qui trouvent un job pour un mois ou deux et après il y a de nouveau plus rien. L'idée principale, c'est que ça tienne. » Dans cette réponse, on sent la notion de durée et de maintien de l'emploi à long terme. Cette réponse se rapproche également de la réinsertion durable. La personne doit avoir les outils pour savoir gérer la réinsertion.

Ces outils doivent être amenés par le professionnel et acceptés par la personne. L'entretien n°7 affirme que : « *Pour moi, c'est quand elle a quelque chose qui lui permet d'être autonome financièrement. Qu'elle ne soit plus obligée de revenir au social.* » De nouveau, même si l'AS ne le dit pas, on peut supposer que ce qui lui permet de retrouver une autonomie financière. Donc, la réinsertion est bien un moyen de retrouver cette autonomie.

#### *Réinsertion durable*

Puis, 50% des AS ont répondu que pour eux une réinsertion durable était le moyen pour dire que la prise en charge était réussie. Cet argument est déjà développé par l'AS n°6 dans sa réponse. De ce fait, on peut déduire que l'indépendance financière et une réinsertion durable sont liées.

L'entretien n°1 dit : « *C'est clair que pour moi, c'est la réinsertion durable. La présence aux entretiens c'est pour moi un signe mais ce n'est pas vraiment un indicateur.* » Celui-ci est certainement plus fort que le signe dans ce contexte. La présence aux entretiens est un élément qui est ressorti chez d'autres AS aussi. Cela montre que la personne est impliquée dans le processus. Il se rapproche de la réponse de l'AS n°2 qui trouve que la participation aux mesures est déjà importante. Le professionnel n°4 a remarqué « *une fois que les personnes ont trouvé une activité, on en entend plus parler!* » Il avance également le fait que c'est difficile pour les clients de venir demander l'aide sociale dans une société comme la nôtre. Son collègue de centre prétend que : « *ben, pour moi ce n'est pas forcément l'autonomie financière. Qu'elle trouve une activité professionnelle et qu'elle arrive à tenir même si elle est toujours à l'aide sociale.* » De ce fait, cette réponse inclut les working poors, c'est-à-dire les personnes qui ont une activité lucrative mais qui ne leur permet pas de subvenir à ses besoins. Ceux-ci représentent une partie importante des demandeurs d'aide sociale.

Les réponses apportées par les AS étaient de diverses natures. Dans l'ensemble, on remarque toutefois une certaine homogénéité. Les objectifs de prise en charge restent identiques selon les CMS même s'ils varient quelque peu sur certains points.

❖ **HYPOTHESE 2 : L'AS pense ne pas disposer des instruments nécessaires pour favoriser la réinsertion professionnelle des usagers**

Cette hypothèse cherche à comprendre si les AS aimeraient qu'il y ait davantage de méthodologie et de projets dans les processus de réinsertion qu'ils ont à disposition.

**PROJETS**

Ce tableau a pour objectif de montrer l'importance que les AS accordent aux projets d'insertion de leurs usagers. J'ai cherché à comprendre l'importance des projets afin de vérifier si les AS estiment nécessaire ou non d'avoir un plan d'action en matière d'insertion. Ensuite, il s'agit d'évoquer les difficultés rencontrées par les professionnels. Ces réflexions m'amènent à répondre à l'hypothèse qui mentionne que les AS souhaiteraient que davantage de mesures soient mises en place. En effet, l'hypothèse n°2 présuppose que les AS aimeraient que davantage de mesures soient proposées à leurs usagers. Partant de ce constat, j'ai cherché à comprendre l'importance pour les AS des projets de réinsertion dans la prise en charge.

**Figure 6 : Tableau d'analyse : projets**

PROJETS	Entretien n°							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Thèmes abordés</b>								
Prioritaire	X	X	X	X	X	X	X	X
Refus de l'AS d'entrer en matière ?	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
<b>DIFFICULTES</b>								
Ne pas avoir l'accord des clients	X					X	X	X
Pour les personnes âgées		X						
L'AS ne se permet pas de faire des projets			X					
Pas de difficultés				X	X			

*Priorité des projets*

Selon Boutinet<sup>50</sup>, l'être humain a besoin de projet pour son développement. Il est important afin d'avoir un but et un objectif dans sa vie. C'est pourquoi, une discussion autour de ce thème a été construite dans ma recherche. Toujours selon cet auteur, le projet d'orientation professionnelle est soumis à de nombreuses caractéristiques indépendantes de la personne. Durant mes entretiens, je n'ai pas défini le « projet » aux assistants sociaux. Aussi, il faut se souvenir qu'il s'agit de la perception des AS donc, de leur représentation des projets. C'est pourquoi, les réponses apportées aux questions peuvent être sensiblement variés.

Tous les AS pensent que c'est prioritaire de faire des projets pour et avec la personne pour qu'elle puisse avancer et sortir de l'aide sociale. En voici quelques extraits. L'entretien n°1 mentionne que : « *je pense que c'est important. Rien que pour la personne qu'elle puisse se dire : « Voilà ! » C'est important car on estime qu'il y a plus de chances de viser une réinsertion s'il y a un projet précis !* ». L'argument principal avancé par cet AS est que c'est aidant dans la prise en charge. En effet, il y a une finalité et on peut se reposer sur ce cadre. Le projet doit être aidant pour la personne dans le sens où il doit l'amener vers un mieux-être. Il doit être réaliste et réalisable.

<sup>50</sup> Boutinet, J.P., *Anthropologie du projet*, Presses Universitaires de France, 1990, p. 89

L'entretien n°2 nuance un peu le propos : « *Pour moi, ce qui est primordial, c'est que la personne soit chef d'orchestre de son projet. Ce qui est important c'est que c'est lui qui prend les choses en main, qu'il fasse bouger son réseau en fonction de ses demandes, qu'ils demandent un peu plus. J'ai plus de peine quand je dis : « on pourrait faire ça, qu'est-ce que vous en pensez ? » Alors si quelqu'un vient en entretien avec une situation qui est à zéro, on peut prendre ça ensemble, étape par étape.* » Cette réponse montre que l'aide sociale veut que les usagers soient actifs, coopèrent activement à l'application des mesures de réinsertion sans remettre en cause leur finalité. Il y a une co-construction des moyens pour y arriver. L'argument principal avancé par ce professionnel est plutôt de nature à responsabiliser les usagers. On l'a déjà remarqué pour certaines réponses quant aux techniques de travail, c'est un discours et une philosophie de travail adoptés par cet AS. Il se rapproche un maximum de l'empowerment<sup>51</sup> qui est : « Un ensemble d'interventions et d'actions multisectorielles et interdisciplinaires de type culturelle et technique qui visent, par un renforcement des connaissances et des compétences individuelles ainsi que par la mise en œuvre de nouvelles ressources, la promotion de l'autonomie décisionnelle des individus quant à une meilleure " maîtrise de soi " et de leur environnement dans les domaines d'intervention choisis. » Cette approche tend également à une revalorisation de l'utilisateur.

#### *Non-approbation de l'assistant social*

Suite à la question de l'importance du projet, je me suis attelé à savoir s'il arrivait aux professionnels d'abandonner des projets car ils les jugeaient irréalistes. A cette question, les réponses furent variées. Deux AS m'ont affirmé ne jamais abandonner les projets. L'interprétation que je peux faire de cette réponse est que ces professionnels vivent une autre réalité avec un autre bassin de population et d'autres exigences que les AS des autres centres. De plus, on peut également penser que les AS n'appliquent pas et ne donnent pas la même définition et la même importance aux projets. Il aurait été intéressant de leur demander ce qu'ils entendaient par ce terme. L'entretien n°3 affirme lorsqu'on lui pose cette question : « *Non, pour moi, c'est impensable d'abandonner un projet. Si la personne arrive avec un, c'est déjà énorme.* » L'entretien n°2 dit que : « *Mais non ! Moi, j'ai un slogan qui dit : « vis ta vie, vit tes rêves ! » Un truc comme ça. Donc, moi quelqu'un qui arrive avec un projet, je vais jamais arriver et lui dire : « non, t'es fou. Ça va jamais marcher ! ».* Moi, je suis assez sûr que quelqu'un qui a un projet qui le passionne, il arrive. » Il est intéressant de remarquer que ces deux professionnels étaient presque outrés à cette question. Il y a une part d'idéalisme dans leur perception des usagers. Pour eux, il est impensable de casser des projets d'où ma réflexion sur la définition du « projet » qu'ils donnent.

Pour les six AS restants, il leur est tous arrivé dans leur carrière de devoir interrompre un projet qui n'avait pas de sens. L'AS n°8 dit que : « *Oui, ben pas souvent mais ça arrive. Maintenant, il y a des projets professionnels où on est obligé de mettre le « hola ». Quand il y a des formations qui doivent être entreprises et que l'aide sociale ne veut pas intervenir dans ces cas-là.* » Le rôle que jouent les décideurs (conseillers communaux ou responsable de l'aide sociale) est important dans les réponses qu'amènent les AS. J'ai l'impression qu'à travers cette réponse que l'AS doit renoncer à des projets un peu à contre-cœur. D'ailleurs, la question suivante était : « *Est-ce que vos supérieurs vous demandent d'abandonner des projets ?* » Et là, sa réponse est : « *Honnêtement, je ne crois pas qu'ils m'ont demandé d'abandonner des projets.* » Donc, on peut avancer qu'il se met lui-même la pression et que c'est son libre arbitre qui décide de la viabilité d'un projet ou non.

---

<sup>51</sup> Dictionnaire suisse de politique sociale, *Empowerment*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=290>, consulté le 30 juillet 2010



L'AS n°4 se permet d'abandonner des projets professionnels si : «... *quand je me rends compte en général qu'il y a un autre problème là-dedans, souvent des problèmes psychiques ou quand il y a une dépression.* » Puis, il n'a pas rencontré de supérieurs qui lui demandent d'abandonner le projet.

D'autres AS mentionnent que si la personne est continuellement en échec, il préfère arrêter le projet de suite. Je peux constater que les arguments avancés par les AS quant aux faits de renoncer aux projets sont souvent les mêmes. Les réponses ne varient pas selon les centres et les régions. La supposition que je peux émettre est que les AS s'octroient une marge de manœuvre qui peut aller au-delà des exigences de leur institution. Aussi, les décideurs font confiance aux professionnels dans certains centres. Ils savent quand ils arrivent avec un projet, ce dernier a bien été analysé et réfléchi.

Ensuite, j'ai demandé les critères selon lesquels ils estimaient que le projet était réussi. J'ai obtenu des réponses très variées et très intéressantes. L'AS n°2 qui estime que ce n'est pas à l'AS de renoncer aux projets affirme de son côté : « *Je ne sais pas, quelqu'un qui sourit c'est déjà beaucoup. Moi, je trouve que c'est des gens qui ont l'air heureux, un peu mieux dans leur peau.* » Cette réponse montre aussi que l'AS privilégie la réponse sociale. En effet, dans une société qui encourage la réussite, il faut tout mettre en œuvre pour que ça aille bien. C'est pourquoi, je trouve un peu réducteur de se fier à cette indicateur pour montrer la réussite d'un projet.

Les AS n°1 et 5 sont plus pragmatiques dans leurs réponses. Le premier dit : « *Ben, disons qu'on fixe un objectif, on prend des mesures, et si ça a permis d'améliorer la situation il faut croire qu'il y a une certaine efficacité.* » Donc, dans cette situation, on le constate, c'est surtout le fait de répondre à l'objectif prédéfini. Le n°5 abonde également dans ce sens : « *Ouais, c'est le degré de satisfaction du client et aussi si ça lui a permis de vérifier et de confirmer les objectifs qu'on a mis au départ.* » Dans ces deux cas, des objectifs de prise en charge sont pré-définis.

D'autres AS mentionnent que pour eux, le projet est réussi si la personne ne vient plus au service social. Enfin, un AS affirme que le projet est réussi si la personne est autonome financièrement.

#### *Difficultés dans les projets*

Enfin, ma dernière série de questions sur les projets avait comme thème les difficultés rencontrées par les AS. Je les ai interrogés afin de me rendre compte des problèmes qu'ils avaient lorsqu'ils soumettent un projet professionnel à la personne. Deux AS qui travaillent dans le même centre m'ont avoué ne rencontrer aucune difficulté. Voici la réponse de l'entretien n°5 : « *Pour la faire accepter ? Non, je réfléchis. Non, ça joue, j'ai vraiment pas de soucis particulier. En tous cas, je n'en ai jamais rencontré.* » Je m'interroge afin de savoir si les usagers ont la possibilité de refuser délibérément un projet sachant qu'il risque une sanction.

Dans la même lignée que la réponse apportée précédemment, l'AS n°3 prétend ne pas se permettre de faire des projets à la place des gens. Voici sa réponse : « *Honnêtement, je ne me permettrais pas de faire de projets pour la personne. J'ai le sentiment que c'est ça. A part si il est vraiment jeune, là je l'enverrai au CIO, mais sinon non, je ne me le permettrais pas.* » Cette même personne refusait d'abandonner les projets des clients. Il y a une contradiction dans cette réponse par rapport à celles présentées précédemment.

L'AS n°2 qui avait un discours relativement semblable en matière de projet affirme que : « *Je suis souvent à côté. Ouais la principale difficulté c'est que si je suis porteur du projet, j'ai qu'à aller bosser moi à leur place.* » A travers cette réponse, je ressors un élément souvent affirmé par les AS. Plusieurs éléments de réponses des professionnels me font penser que l'on se trompe régulièrement de techniques en voulant faire à la place des gens. L'AS doit tout de même insuffler le projet au client pour avancer ce qui va à l'encontre de la littérature. En effet, IOD et le S.E. préconise de laisser la personne discuter de son projet professionnel.

Puis, les quatre derniers AS ont eu le même argument. C'est celui, tout simplement du refus du client de participer au projet. Personnellement, je trouve extrêmement sain que le client puisse refuser les propositions du professionnel car cela montre qu'il a suffisamment de caractère pour s'affirmer. « *Ben, justement c'est des situations où les gens seraient pas forcément d'accord.* » Il va plus loin en affirmant la difficulté à faire passer des projets chez certains usagers peu motivés à travailler. Enfin, il conclut avec la notion d'urgence. Dans les entretiens, la demande est régulièrement axée sur la situation financière. Dès lors, il reste peu de temps à construire un projet.

Les deux AS du dernier centre affirment que la plus grande difficulté est de faire passer le projet de réinsertion professionnelle auprès du client. L'un d'entre eux argumente en disant : « *au niveau des mesures, ça reste limité !* ». Son collègue revient aussi avec la notion de motivation mentionnée précédemment. Pour lui, c'est difficile de se motiver lorsque le projet ne vient pas de soi, ce qui prouve que le client doit faire partie intégrante de la construction du projet.

### **AGENT D'INSERTION**<sup>52</sup>

Enfin, afin de vérifier cette hypothèse, j'ai demandé aux professionnels leurs avis sur le fait que les CMS engagent des professionnels uniquement pour s'occuper de la réinsertion. Il est à noter qu'il s'agit d'un postulat de ma part. En effet, après avoir discuté avec des professionnels sur ce sujet, je me suis rendu compte qu'un débat existait autour de ce thème. Afin de ne pas induire de réponses, je n'ai pas tout de suite employé le terme d'agent d'insertion. Durant les entretiens, j'ai présenté le concept ainsi : « *Etes-vous favorable au fait que les CMS engagent des professionnels pour s'occuper uniquement de la réinsertion professionnelle des usagers ?* » Ensuite, pour la suite de la réflexion, j'ai demandé qu'ils me disent le rôle qu'ils attendent de ce professionnel. Le profil de ce dernier est également évoqué. Puis, l'organisation dans le service est discutée. Une fois que les professionnels ont répondu, je leur ai donné ma définition du poste d'agent d'insertion que vous trouverez en note de bas de page.

---

<sup>52</sup> Pour les entretiens, j'ai défini l'agent d'insertion comme : « un professionnel s'occupant uniquement de la réinsertion professionnelle dans les situations. » Ce choix a été fait délibérément afin de ne pas induire de réponses pour les questions posées sous cette rubrique.

**Figure 7 : Tableau d'analyse : agent d'insertion**

<b>AGENT D'INSERTION (AGI)</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordés</b>								
Favorable à un AGI dans le service							X	X
Pas favorable à un AGI dans le service	X	X	X	X	X	X		
<b>ROLE</b>								
Démarcher les entreprises du 1 <sup>er</sup> marché	X		X	X	X	X	X	X
Les cas chroniques		X						
<b>PROFIL DE L'AGI</b>								
Formation économique	X		X		X			
Formation social	X	X	X		X	X		
Management				X			X	
Les compétences plus importantes que la formation								X
<b>ORGANISATION DANS LE SERVICE<sup>53</sup></b>								
En-dessus des AS								
En-dessous des AS				X				
A côté des AS	X	X					X	X

*Utile ou non ?*

Concernant l'utilité d'un AGI dans le service, six professionnels sur huit ne sont pas du tout favorables à l'engagement de tels professionnels. Il est très intéressant de remarquer que les deux professionnels qui sont favorables ont déjà dans leurs services une personne qui s'occupe de la réinsertion. De ce fait, ils n'abordent pas la question de la même façon que les autres. Ce dernier effectue essentiellement du démarchage auprès des employeurs. Voici la réponse de l'entretien n°8 qui est favorable à l'engagement d'un AGI dans les services : « *Oui, l'utilité c'est sûr. Je pense qu'il faut vraiment pousser pour avoir plus de liens avec le premier marché de l'emploi.* » L'entretien n°7 affirme que : « *Alors, pour moi c'est important car il peut vraiment se concentrer là-dessus. Je pense qu'il y a un coaching plus intensif que si c'était nous. Nous, on a trop d'autres trucs à faire pour se concentrer exclusivement là-dessus. Donc, on n'a pas forcément la même énergie et le même temps pour le faire.* » L'AS parle en terme de temps mais pas de compétences spécifiques mises à disposition pour cela. Ces deux professionnels avancent comme argument principal dans leur discours qu'il a des compétences plus spécifiques qu'un AS en matière de réinsertion. L'argument va également dans le sens du modèle IOD car il essaie d'influer sur l'offre. Dans leur logique, l'agent d'insertion est plus performant et a plus de temps pour le faire. Dès lors, l'usager peut en tirer également des bénéfices car les moyens mis à sa disposition sont meilleures.

Les opposants à ce thème avancent comme argument principal le fait que c'est une facette intéressante du métier d'AS. Pour eux, il serait dommage de se faire déposséder de ce champ d'activité. L'entretien n°1 avance : « *Ben, comme ça, à priori je suis pas du tout favorable. On entend beaucoup les AS dire : « on a trop de boulot » mais je trouve que renoncer à cet aspect là, c'est-à-dire en le confiant à un spécialiste, c'est dommage parce que c'est vraiment une tâche super intéressante.* » Comme mentionné précédemment, cet AS trouverait regrettable de renoncer à cet aspect. L'AS n°2 abonde dans son sens : « *Ecoute, c'est le gros débat. Moi, j'aimerais pas être dépossédé de ça. J'aimerais mieux être déchargé de ce qui est administratif pour faire le travail. Moi, je trouve que c'est un travail passionnant mais il faut avoir le temps de le faire comme il faut. Enfin, c'est un job qui me passionne et ça a un sens qu'on soit nous-mêmes les professionnels pour autant qu'on nous dégage du temps.* » Ce professionnel avance le

<sup>53</sup> Trois AS n'ont pas voulu répondre à cette question car ils avaient de la difficulté à se projeter

fait que ce doit être les AS qui gardent ce domaine pour cela ils doivent avoir plus de temps à disposition et être déchargés de certaines tâches.

On peut le constater, les réponses varient entre les centres qui ont un AGI ou non. La supposition que je peux effectuer est que les AS qui travaillent dans des centres où il n'y a pas ce type de professionnel, se font une mauvaise représentation de l'AGI. En effet, ceux qui ont répondu favorablement ont toujours leur mot à dire dans les situations en matière de réinsertion. Pour la suite, il serait utile de voir les différents taux de réinsertion entre les centres pour observer s'il existe une différence significative. Aussi, l'argument du temps est avancé. De nombreux professionnels estiment perdre trop de temps avec la bureaucratie et ne pas en consacrer suffisamment au projet de réinsertion.

### *Rôle de l'AGI*

Ma question suivante avait pour objectif de connaître le rôle de ce professionnel. Pour ceux qui avaient répondu négativement à l'utilité d'un AGI, je leur ai demandé de se projeter et de me dire ce qu'il aimerait que ce professionnel fasse s'il était engagé dans leur centre. Il est très intéressant de remarquer que les réponses obtenues avancent le même argument indépendamment des centres et du fait qu'ils ont déjà un professionnel.

Il y a uniquement l'AS n°2 qui a répondu différemment. Pour lui, le rôle de l'AGI est de : « *Moi, je pense qu'il devrait s'occuper uniquement des cas chroniques que nous n'avons pas réussi à insérer depuis des années.* » Il est intéressant de remarquer que ce professionnel était opposé à ce genre de poste. Pour lui, l'AS doit rester maître et être déchargé de certaines tâches administratives.

Les autres AS ont évoqué le fait qu'il serait intéressant qu'il fasse du démarchage auprès des entreprises pour placer les clients. Cet argument est intéressant à plusieurs titres. Tout d'abord, il va dans le sens du modèle IOD qui prône que le chargé de mission prenne des contacts avec les entreprises pour placer les usagers. On pourrait déduire que l'AGI occuperait une fonction relativement similaire à celle du chargé de mission. Ensuite, cela montre également que le lien avec le premier marché du travail manque cruellement dans les CMS. En effet, on a pu constater précédemment que les AS utilisent principalement les mesures à disposition pour la réinsertion. Personnellement, j'ai senti dans le discours des professionnels qu'il manquait ce lien et que cela devait être amélioré. Voici quelques extraits de réponses : « *Personnellement, je rêve qu'il fournisse des places de travail.* » Ou : « *Il faut qu'il organise des places où je peux placer mes clients mais dans les entreprises privées. Moi en tant qu'AS, j'ai besoin d'avoir des places à proposer.* » Il est intéressant d'observer que les AS cantonnent les agents d'insertion au démarchage de places de travail. Par ailleurs, ils attendent des employeurs qui leur offrent des places pour leurs usagers sans qu'ils aient à intervenir sur la définition des postes, sur leur aménagement et sur l'interaction entre employeurs et usagers.

### *Profil de l'AGI*

Une autre série de question concernait le profil de l'AGI. En effet, le modèle IOD n'évoque pas clairement le profil de la personne. Est-ce un travailleur social ? Est-ce un professionnel venant de l'économie ? Etant donné que ce n'est pas une profession reconnue et qu'il s'agit plutôt d'une fonction, les institutions engagent plutôt sur les compétences plutôt que sur le profil. Par exemple, la fondation IPT<sup>54</sup>, lorsqu'elle recherche un conseiller spécialisé en réinsertion mentionne : « *au bénéfice d'une formation supérieure et/ou d'une expérience reconnue dans la branche.* »

---

<sup>54</sup> Fondation IPT, *Offre d'emploi : 1 conseiller/ère spécialisé/e en réinsertion professionnelle*, [en ligne]. Adresse URL <http://www.fondation-ipt.ch/CMS/default.asp?ID=1951&Language=FR>, consulté le 2.08.2010

J'ai trouvé intéressant de questionner les professionnels sur ce sujet et de connaître leur point de vue. Tout d'abord, il est à remarquer que quatre profils différents sont sortis. Personnellement, je m'attendais à une plus grande diversité dans les réponses. Je remarque qu'il existe deux grands courants dans les réponses obtenues : économie et social.

Néanmoins, l'AS n°8 met davantage en avant les compétences. Cette réponse est intéressante car elle confirme ce qui vient d'être montré avec le modèle d'IPT. Voici sa réponse : « *Ecoutez, je n'ai pas de profil idéal. Je pense que c'est des compétences qui sont intéressante plus qu'une formation.* »

Deux autres AS pensent que quelqu'un du management aurait un rôle à jouer. L'argument avancé est que ces professionnels connaissent les employeurs. Cet argument est également ressorti chez les AS qui pensent que c'est quelqu'un de l'économie qui doit occuper cette fonction. Sur les trois professionnels qui ont répondu que ce serait bien que ce soit quelqu'un de l'économie qui occupe cette fonction, les trois ont nuancé en affirmant que cette personne devait avoir un complément d'une formation sociale ou une sensibilité particulière. Cela tend à montrer que les AS ne sont pas prêts à lâcher le champ de la réinsertion à des professionnels de l'économie ou d'autres filières car c'est un domaine qui les intéresse.

Puis, deux AS ont affirmé que ce professionnel devait venir du social. Voici la réponse de l'entretien n°6 : « *C'est important qu'il ait des connaissances du social pour ne pas passer à côté des problèmes.* ». L'AS n°2 dit : « *Ouais, c'est important que c'est un travailleur social. Quelqu'un qui a une sensibilité avec les gens et qui serait d'accord que les gens n'ont pas forcément un poil dans la main, quelqu'un qui a une sensibilité. Pour moi, le profil idéal, c'est un MSP.* » Cet AS a clairement son avis sur la question. A titre personnel, je pense qu'un maître socioprofessionnel (MSP) pourrait tout à fait remplir ce rôle. En effet, il a les connaissances nécessaires du terrain et des métiers ainsi que des problématiques sociales de la personne.

#### *Place de l'AGI dans le service*

Enfin, la dernière série de question avait comme objectif de connaître sa place dans le service. Pour un seul AS, il doit être en-dessous d'eux. Voici sa réponse : « *Alors là, il reste en-dessous des AS. On reste référent du dossier. Je pense que c'est bien parce que c'est nous qui devons rendre des comptes et pas eux. Et pis c'est important parce que des fois avec les éléments qu'on a, on peut se rendre compte des choses qui peuvent clocher et dire à la personne ce qui ne vas pas. Je pense que c'est important. On a quand même une formation spécifique pour analyser les situations.* » Cette AS ne se verrait pas déposséder de ce champ d'action non plus. Pour lui, l'AS doit montrer que c'est lui qui pilote le projet de la personne. Dans sa logique, l'AGI doit juste rester en tant que consultant et trouver des places pour les usagers.

Concernant les autres réponses, tous les AS ont affirmé que l'AGI devait se trouver à-côté d'eux dans l'organigramme. Les arguments sont qu'ils doivent être complémentaires. Les décisions doivent être prises ensemble et les responsabilités assumées également ensemble.

❖ **HYPOTHESE 3 : Les AS pensent que pour les clients, l'aide financière importe plus que la réinsertion professionnelle**

L'objectif de cette hypothèse est de vérifier si les usagers participent aux démarches de réinsertion pour toucher l'aide sociale ou pour s'insérer professionnellement.

**ATTENTE DES CONSEILLERS COMMUNAUX (CC) OU DECIDEURS A L'EGARD DES AS**

Aussi, j'ai interrogé les AS quant aux attentes qu'ont les décideurs d'aide sociale sur leur travail. Lorsque que l'on parle de décideurs, on évoque le responsable de service ainsi que les conseillers communaux responsables du dicastère social ou les membres de la commission sociale. L'organisation varie selon les centres, c'est pourquoi il est difficile de donner plus d'explications. Cela a pour objectif de comprendre un peu mieux les exigences que les AS perçoivent à leur égard ou à l'égard des clients.

**Figure 8 : Tableau d'analyse : attente des conseillers communaux ou décideurs**

<b>ATTENTE DES CC OU DECIDEURS</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordées</b>								
<b>ATTENTES</b>								
Que les clients quittent l'aide sociale		X		X	X	X	X	
Grandes	X							X
Peu de pressions			X					
Pressions	Oui	Oui	Non	Non	Non	Oui	Oui	Non
Facteurs personnelles	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non

Tout d'abord, j'ai interrogé les huit professionnels sur les différentes attentes qu'ils percevaient. On voit qu'il existe trois types de réponses. Sur ces trois items, deux pourraient même être regroupées. Celui affirmant que les attentes sont grandes et celui qui mentionnent que les clients quittent l'aide sociale. En effet, la pression est grande afin que les clients puissent retrouver leur autonomie et sortir de l'aide sociale.

Un seul AS estime que les décideurs n'ont que peu d'attentes à l'égard des bénéficiaires. Voici sa réponse : « *j'ai le sentiment d'être privilégié et de communiquer avec des gens qui sont très réceptifs à ce que je leur dis.* » Cet AS bénéficie d'un maximum de confiance de la part des conseillers communaux. Il affirme également que cela est aidant car il n'y a pas constamment quelqu'un pour contrôler ce qu'il fait.

Deux AS de deux centres différents estiment que les attentes des conseillers communaux en matière de réinsertion sont grandes. L'entretien n°1 dit : « *Elles sont grandes (rire). Ils ont un peu cette croyance que la plupart des gens pourraient être au boulot et que ce n'est pas si compliqué que cela. Donc, les attentes professionnelles sont globalement grandes.* » L'entretien n°8 affirme : « *Moi, je pense qu'elles sont importantes. C'est notre rôle.* ». Il est intéressant de remarquer que ce point de vue n'est pas partagé par leur collègue de centre car cela montre que c'est un avis personnel. Pour lui, le discours est intégré. C'est clairement « le rôle » de l'AS de tout mettre en œuvre pour que les personnes quittent l'aide sociale.

Ensuite, cinq AS ont affirmé que les attentes de leurs supérieurs sont que les clients sortent de l'aide sociale. L'AS n°6 affirme : « *Ben, malheureusement, ils veulent qu'on mette tout de suite quelque chose en place pour la personne. Après, il faut qu'elles sortent de l'aide sociale.* » Cet AS trouve regrettable d'y aller aussi vite. La suite de son discours peut nous faire penser que ces décideurs privilégient une réinsertion rapide plutôt qu'une réinsertion solide. L'entretien n°7 mentionne : « *C'est clair que l'aide sociale, c'est une aide ponctuelle dans un moment où la personne ne va pas bien et toujours dans le but qu'elle aille mieux. C'est une exigence de nos chefs de tout faire pour qu'elle sorte rapidement de l'aide sociale.* » Dans sa réponse, l'AS ne fait aucune mention de l'aspect réinsertion professionnelle. C'est plutôt l'aspect économique qui prime. Dès lors, on peut s'interroger quant au fait que les décideurs donnent plus d'importance à l'aspect économique.

Après, j'ai interrogé les AS pour savoir s'ils sentaient des pressions par rapport à la réinsertion de la part des décideurs. Les réponses obtenues sont partagées. Il y a autant d'AS qui estiment avoir des pressions que ceux qui estiment ne pas en subir.

Puis, j'ai demandé aux AS s'ils avaient l'impression que les décideurs prenaient en compte les facteurs personnels de la personne. On entend par facteurs personnels les différentes problématiques de santé ou sociales qu'elle peut rencontrer. A nouveau, 50% des AS estiment que leurs supérieurs tiennent compte des facteurs personnels. A part les entretiens n°7 et 8, tous les AS qui ont répondu « oui » aux pressions estiment que leurs supérieurs ne tiennent pas compte des facteurs personnels. L'entretien n°1 affirme : « *Ils ne tiennent pas vraiment compte. Il y a cette notion de bon ou mauvais pauvre. Certaines problématiques, ils comprennent très bien mais après il y a d'autres c'est plus difficile pour les autorités.* » Les AS avancent souvent le même argument. En effet, certaines difficultés qui sont acceptables socialement sont respectées par les décideurs tandis que d'autres moins respectées socialement n'ont pas un écho favorable auprès des politiciens.

L'AS n°2 va même plus loin : « *Dans ma commune tant que t'as un bras valide, tu peux aller bosser ! Après c'est notre boulot de broder et de tout faire pour présenter la situation d'une manière où ils laissent tranquille la personne si on estime que c'est important.* » Cette réponse montre bien le fait que dans certains endroits, tant qu'ils estiment qu'il y a une capacité, l'usager peut travailler. Les problèmes de la personne ne sont pas vraiment pris en compte. Ce schéma est également prôné par le S.E. où il privilégie un retour rapide à l'emploi. Par moment, cela peut se faire alors que la personne vient de sortir de traitement. On peut penser que certains gestionnaires ne se rendent pas compte des réalités des différents métiers et du premier marché du travail. Par exemple, pour travailler sur le chantier, il est préférable d'être en bonne santé physique.

Je trouve que je n'ai pas obtenu de réponses très précises pour cet item. Je m'attendais à des réponses plus pointues et détaillées. Néanmoins, il est intéressant de remarquer que les réponses diffèrent d'un collègue de même centre à l'autre. Cela peut nous faire dire qu'il s'agit d'une interprétation plutôt personnelle qu'institutionnelle. Aussi, plusieurs éléments de réponses montrent que les décideurs mettent l'accent sur la rapidité de la réinsertion au détriment peut-être de la qualité. Ce constat est sans doute dû au fait que les décideurs n'évaluent pas les problèmes de la même manière que les AS. Par ailleurs, les administratifs qui décident de l'octroi des prestations prennent des décisions sur la base de rapports rédigés par l'AS sans jamais rencontrer la personne. De ce fait, l'AS dispose d'une marge de manœuvre et peut insister sur les éléments de la situation des usagers qui ont le plus de chances de lui donner droit à certaines prestations

## DESIR DE TRAVAILLER

Afin de vérifier mon hypothèse concernant la motivation des usagers je me suis attelé à demander aux AS leur perception de la motivation de leurs usagers. En effet, le grand public a tendance à penser qu'il y a de nombreux profiteurs à l'aide sociale. Les AS ont une vision plus nuancée de cette question et les recherches sont là pour le confirmer.

**Figure 9 : Tableau d'analyse : motivations**

<b>MOTIVATIONS</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordés</b>								
Ça se voit / feeling	X	X		X	X	X		X
Capacité des clients à faire quand on leur propose une mesure			X				X	
<b>TECHNIQUES POUR MOTIVER LES USAGERS</b>								
Essayer de les comprendre	X						X	X
Peu de techniques		X						
Indépendance financière			X	X		X		
Projeter					X			

Tout d'abord, la première question concernant la motivation des clients étaient la suivante : « A quoi reconnaissez-vous qu'une personne désire travailler ou non ? » Pour cette question, j'ai obtenu deux types de réponses. Personnellement, je m'attendais à obtenir un nombre un peu plus important d'éléments.

### *Capacités des clients à exécuter ce qui est conseillé*

Deux AS ont affirmé que cela se mesurait à la capacité des usagers à appliquer les mesures qu'on leur propose. Voici la réponse de l'entretien n°3 : « *C'est intéressant comme question ça. Euh, d'abord à sa capacité à répondre quand on propose quelque chose. La plupart répondent oui, mais, pour finir ça ne joue pas.* » Pour cet AS, seulement l'acte d'engagement montre que la personne est motivée à travailler. L'argument du n°7 abonde également dans ce sens : « *Ben, pour moi c'est les recherches d'emploi. On exige qu'il fasse des recherches d'emploi.* »

Les six autres AS ont affirmé qu'il était possible de reconnaître une personne qui désirait travailler. Les réponses sont variées. A nouveau, les AS se basent sur des notions subjectives. Pour certains, il s'agit surtout d'une part de ressenti. Pour d'autres, cela s'entend dans le discours. L'AS n°8 prétend que : « *ça se remarque assez vite. Si la personne trouve tout le temps des excuses, c'est qu'il y a un souci.* » L'entretien n°1 a un discours plein d'optimisme : « *C'est clair qu'il y a des gens qui transpirent la motivation. On sent vraiment l'envie tout ça, d'avancer de faire quelque chose. Moi, je pense que souvent dans les situations où les gens manquent de motivations, c'est qu'ils se mettent des barrières. Ils ne s'estiment pas capables à assumer la tâche.* » Le « on sent » montre l'aspect du feeling. Cette réponse a un côté très idéaliste dans le sens où il y a regard positif sur le client. Le professionnel cherche à comprendre les personnes lorsqu'ils estiment qu'elles ne sont pas motivées. Il cherche à comprendre les arguments du bénéficiaire. Dès lors, on peut s'interroger si les clients peuvent refuser de travailler alors que c'est lié à la contre-prestation. Il existe une pression sociale pour amener les usagers au travail.



L'AS n°4 dit : « *C'est délicat. Il y a une partie de ressenti personnel. Malheureusement, on n'est pas complètement objectif et puis heureusement parce qu'on a à faire à des humains. Les gens qui n'ont pas envie de travailler, ils adoptent des comportements. En général, ils mettent tout en échec.* » Cet AS affirme clairement la notion de subjectivité de l'AS et de difficulté à rester objectif en tout temps.

A travers cette question, j'ai trouvé intéressant le fait que de nombreux AS parlent tout de suite de ceux qui ne veulent pas travailler sachant que je ne les ai pas interrogés à ce sujet. Pour cela, on peut supposer que les pressions extérieures font que les AS sont particulièrement vigilants à ces points. On peut avoir l'impression qu'ils craignent d'avoir des usagers qui abuseraient de leur confiance.

### **Techniques de réinsertion professionnelle**

#### *Comprendre les freins que se met la personne*

Après cette série de questions, j'ai demandé aux AS qu'ils me décrivent les techniques qu'ils emploient lorsque des personnes ne sont pas motivées à travailler pour changer cet état. Cette réflexion part du constat que certains bénéficiaires ne sont pas motivés à participer aux mesures ou à se réinsérer. La réponse de l'entretien n°1 va dans ce sens. Avant de cataloguer la personne, il préfère chercher à comprendre les freins qu'ils l'empêchent de travailler. Voici sa réponse : « *Quand quelqu'un n'est pas motivé, c'est difficile. On essaie de comprendre pourquoi. De voir les leviers qui bloquent.* » Je trouve intéressant la réaction de l'AS car il y a un côté analytique dans sa réponse. D'ailleurs, c'est ce qui est attendu, c'est qu'ils soient en mesure d'analyser les situations et de ne pas seulement mettre en place des projets sans réflexion. Deux autres professionnels ont répondu dans ce sens. Ce sont deux collègues du même centre. Voici la réponse du n°7 : « *Ben j'essaie de comprendre ce qu'il y a derrière les arguments. Après, si malheureusement ça ne joue pas on peut toujours sanctionner. Mais honnêtement ça ne marche pas. Ceux qui laissent aller jusque là, ils en ont rien à foutre. Je pense que pour ceux qui ont peur, c'est bien de commencer par un petit truc. Tu fais un stage ou quelque chose comme ça.* » La notion de sanction est intervenue dans le discours de cet AS. Plus tard dans cette analyse, je développerai la notion de contre-prestation dans l'aide sociale et le thème des sanctions. L'AS n°8 précise : « *Je trouve important de s'intéresser aux intérêts de la personne, comment elle fonctionne, etc. Je trouve nécessaire de respecter le choix de la personne. C'est difficile de lui demander d'être motivé si elle fait quelque chose qui ne lui plait pas.* » La réponse apportée confirme les aspects théoriques apportés dans ce travail. En effet, tant le modèle IOD que celui du S.E. prônent de respecter le choix de la personne afin d'avoir un taux de réinsertion plus élevé mais partent de l'a priori que les personnes qui leur sont confiées désirent travailler. On voit bien que les AS sont plus nuancés et réalistes sur cette question. Aussi, en respectant le choix de l'utilisateur, on le comprend et on lui donne la responsabilité d'être pilote de son projet professionnel, ce qui sous-entendrait que c'est à lui de s'adapter au travail et non pas au monde du travail de trouver des solutions pour insérer les travailleurs plus fragilisés.

L'AS n°2 nous a avoué ne pas avoir de techniques pour motiver les personnes. La supposition qu'on peut faire est que cet AS n'a que peu de situations où il faut trouver les arguments pour motiver l'utilisateur ou qu'il n'a pas conscience des techniques qu'il emploie.

L'AS n°5 a une technique bien particulière : « *Moi, j'essaie toujours de les projeter en disant : « voilà, c'est quoi les perspectives pour la suite. Ça veut dire que dans dix ans, on est toujours là à parler de la même chose. Toujours, là à parler des mêmes choses.* » Je trouve très intéressant cette technique de confrontation. Ce ne sont pas forcément des outils spécifiques à la réinsertion professionnelle. Ces modèles proviennent de la psychologie et peuvent être employés dans le domaine de la réinsertion professionnelle.

Dans l'entretien motivationnel, un des objectifs est de faire émerger les ambivalences en confrontant la personne à ses dires. Par contre, j'y mettrai une nuance. Il y a un gros risque que le client se referme et n'obtempère pas du tout. Je pense que l'AS doit être vigilant et bien cerner la personnalité de l'utilisateur avant d'employer de telle méthode. Le professionnel ne peut pas employer les mêmes techniques pour tous les bénéficiaires parce que les usagers réagissent différemment.

#### *Indépendance financière*

Puis, trois AS utilisent l'argument de l'indépendance financière pour motiver leurs usagers. Voici la réponse de l'entretien n°3 : « *L'indépendance financière c'est un sacré truc. J'ai constaté que l'aide sociale c'est horrible à réclamer. Mais une fois qu'on a fait le pas, ça va.* » La réponse de l'entretien n°6 est quasiment identique : « *C'est l'indépendance financière. Il y a une petite partie qui aime venir nous voir. Mais l'autre partie ça les embête. Alors, on joue là-dessus.* » Sur cette réponse, on voit l'aspect de contrainte qui se dégage. Les AS semblent constater que l'indépendance financière peut être un puissant moteur pour la réinsertion professionnelle. Toutefois, on ne connaît pas leur sentiment quand à cet argument et au fait qu'ils soient à l'aise avec ce point ou non. Il aurait été intéressant de les questionner à ce sujet.

### **LE CADRE DE TRAVAIL DE L'AS : LA CONTRE-PRESTATION**

Ensuite, ce qui m'intéressait était d'avoir le point de vue des AS sur la contre-prestation qui implique le plus souvent une réinsertion professionnelle. Ce principe est développé sous la rubrique « workfare ». Des réponses obtenues, il ressort très clairement que ce principe est ancré dans l'aide sociale. En effet, les AS y accordent une place très importante dans leurs discours. Ce système est parfaitement intégré par les professionnels.

Toutefois, les arguments avancés par les AS diffèrent les uns des autres. Il est particulièrement intéressant d'observer les discours tenus. La contre-prestation est une notion intégrée mais quelques réticences de professionnels apparaissent. Par exemple, l'entretien n°4 affirme : « *Des fois avec la contre-prestation, c'est dur d'être dans l'empathie et en même temps dire : « vous devez faire ça, sinon vous avez plus le droit à l'aide sociale. » On porte des fois les deux casquettes et moi je n'ai pas envie de faire des contrôles. J'estime que ce n'est pas mon job.* » L'AS aimerait se centrer davantage sur la relation d'aide sans avoir à sanctionner. La position de l'AS est intéressante. On sent un conflit de valeur entre l'aide et le contrôle.

L'entretien n°2 avance l'argument que : « *Pour moi, la contre-prestation, c'est important. Pour moi, c'est la base du respect. Je pense que ça sort les gens de la base d'assistanat. Euh, ça les responsabilise, ça les redonne une dignité. Voilà, vous avez des droits mais aussi des devoirs.* » A nouveau, on sent dans le discours de ce professionnel la notion de responsabiliser un maximum l'utilisateur et de lui offrir toutes les clés pour viser l'autonomie, ce qui lui donnera droit au respect.

Sinon, tous les autres AS affirment que la contre-prestation est une bonne chose dans la prise en charge. Sans cela, il serait plus délicat d'obtenir des résultats. L'AS n°1 dit que : « *Bon déjà dire que c'est quelque chose qui nous tient à cœur. C'est vraiment la philosophie de l'aide sociale d'avoir une contre-prestation dans les situations.* » Le terme employé de « philosophie » montre clairement l'importance donnée par cet AS à la contre-prestation. Pour lui, c'est plus qu'un principe, c'est une manière d'être au monde et d'aider autrui

D'autres AS mentionnent le fait que c'est un excellent moyen pour faire avancer la prise en charge. Certains l'utilisent même comme moyen de pression. Le n° affirme : « *Si t'as des gens qui aiment pas s'investir, c'est un bon moyen de pression pour les faire bouger.* » C'est la menace d'une sanction qui semble être le moteur du changement de comportement.

Enfin, une question était posée sur les différents moyens utilisés pour les contre-prestations. Tous les AS m'ont affirmé se servir du catalogue de mesures. Ce dernier comprend les différentes mesures développées précédemment dans ce travail.

## **SANCTIONS**

Enfin, pour vérifier cette dernière hypothèse, il est intéressant de connaître le point de vue des AS sur les différentes sanctions et les perceptions que les AS ont de ces sanctions et de leur pertinence prévues par le cadre légal<sup>55</sup>. Dans un premier temps, l'AS peut supprimer les CHF 100.- du supplément d'intégration qui sont comptés dans le budget de la personne. Si cela ne suffit pas, une pénalité de 15% peut être également faite. Puis, pour la dernière sanction les normes CSIAS disent que « la suppression des prestations d'aide destinées à la couverture des besoins de base (santé, logement, entretien) est exceptionnellement possible si le bénéficiaire, alors qu'il est conscient de la conséquence de ses actes, refuse de manière expresse et répétée de prendre un emploi raisonnablement acceptable(...) »<sup>56</sup>.

Tout d'abord, j'ai demandé aux AS s'ils pensaient que les sanctions étaient positives ou négatives. Suite à cela, je leur ai demandé en quoi elles étaient positives ou négatives. Il est intéressant de remarquer que les avis sont très partagés. La moitié des AS pensent que les sanctions sont positives et l'autre moitié pense l'inverse.

**Figure 10 : Tableau d'analyse : sanctions**

<b>SANCTIONS</b>	<b>Entretien n°</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Thèmes abordées</b>								
<b>POSITIF</b>	X	X					X	X
Faire bouger les choses	X						X	X
La sanction doit être limitée dans le temps		X						
<b>NEGATIF</b>			X	X	X	X		
Tendre la relation			X					
L'AS préfère proposer un autre projet				X				
L'AS préfère convaincre avant					X			
Ceux qui laissent aller sont des gens qui s'en foutent						X		

<sup>55</sup> Normes CSIAS, A.8.4 Refus de prestations faute de besoins avéré, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 3 août 2010

<sup>56</sup> Ibid

### *Sanctions positives*

Pour les AS qui évaluent les sanctions comme positives, deux arguments sont avancés pour justifier la réponse. Premièrement, trois d'entre eux trouvent intéressant la sanction utile car elle fait avancer la situation. L'AS n°1 précise : « *Malheureusement, si on doit en arriver là, elles font bouger les choses. De ce côté-là, c'est positif.* » On le remarque, ce n'est pas avec joie que l'AS inflige la sanction à son usager. Il reconnaît un côté positif mais il se passerait volontiers d'infliger des sanctions.

Les entretiens n°7 et 8 pensent également que les sanctions sont positives pour faire avancer les choses. Le n°7 dit : « *L'avantage c'est que c'est un moyen de pression pour dire à la personne de faire quelque chose.* » Cet AS a intégré la sanction comme un instrument d'incitation à l'application de la contre-prestation. Pour lui, il permet de débloquent la situation. Le n°8 affirme : « *La sanction fait comprendre aux gens que dans une société qui travaille, malheureusement, c'est la première façon pour toucher un revenu. Après s'ils ne veulent pas mettre tout en œuvre, c'est à eux d'en assumer les conséquences.* » De nouveau, le terme « malheureusement » est employé. On remarque bien chez les AS qu'il y a un côté déroutant à infliger des sanctions. Aussi, sa réponse prend en compte la notion de travail dans la société.

L'entretien n°2 pense aussi que la sanction peut être positive. Toutefois, pour cet AS, il faut qu'elle soit limitée dans le temps pour qu'elle ait du sens. Voici sa réponse : « *Euh, les sanctions, je trouve que c'est intéressant quand c'est dans le temps. Quand on se dit que c'est pour un mois ou deux pour voir si cela change quelque chose.* » Cet argument est pertinent. Il confirme aussi des réponses des AS qui pensent que la sanction n'a pas de sens car, en général, ceux qui en arrivent là, n'y accordent pas d'importance. En effet, le raisonnement peut paraître logique. Il s'agit de voir si la personne réagit à sa baisse de budget.

### *Sanctions négatives*

Quatre AS ont répondu que les sanctions étaient négatives et qu'elles n'apportaient rien à la prise en charge. Il est intéressant de remarquer que sur les quatre réponses négatives, les AS ont chacun un argument différent.

Tout d'abord, l'AS n°3 prétend que les sanctions tendent la relation. Voici ce qu'il dit : « *Alors franchement ça change rien du tout. Ça a rien changé dans l'histoire seulement que ça a tendu la relation et que c'est devenu ingérable. Mais ça n'a pas fait changer les gens. Ça ne les a pas motivés davantage.* » Pour cet AS, la notion de tension dans la relation est évoquée. Je pensais que plus de professionnels allaient évoquer ce thème. Au final, c'est le seul qui en parle.

L'AS n°4 n'est pas du tout favorable aux sanctions. Il préfère proposer un autre projet à la personne plutôt que de sanctionner. Sa réponse est la suivante : « *Euh, je préfère proposer un autre projet. Si ça coïncide aussi en fonction de mon ressenti, je vais lui proposer encore autre chose.* » Cette réponse démontre très clairement que l'AS n'envisage pas dans son travail de mettre des sanctions. Pour rappel, ce même professionnel trouvait déjà difficile la contre-prestation car c'était un frein à une bonne relation.

Son collègue de centre, n'envisage également pas d'infliger des sanctions. Pour lui, il est préférable de convaincre : « *Je mets jamais de sanctions, j'essaie de convaincre.* » La séduction ou le fait de fait de convaincre a souvent lieu avant de sanctionner. Là également, le discours est très clairement opposé au principe de sanctions.

Enfin, l'AS n°6 ne voit non plus pas l'utilité des sanctions car les gens qui arrivent à ce stade, ne sont pas du tout concernés. Sa réponse est : « *moi, j'ai l'impression, que les gens qui en arrivent là, ils s'en foutent. Sinon, ils n'iraient pas aussi loin. On devra peut-être voir à ce moment si la contre-prestation est adéquate.* » C'est le premier professionnel qui fait un lien entre la contre-prestation et la sanction. Personnellement, ce lien me paraît évident. En effet, les AS sanctionnent sur la contre-prestation et sur le refus de collaborer.

Il est intéressant de remarquer les différentes sensibilités sur cette question. En effet, c'est certainement le thème qui a le plus divisé les AS. Il est à remarquer que les réponses sont personnelles. En effet, cette question est posée sur la pratique de chaque AS est celle-ci peut énormément différer d'un AS à l'autre même si le cadre légal est identique.

## 8. VERIFICATION DES HYPOTHESES

Après avoir effectué l'analyse des entretiens, je vais procéder à la vérification des hypothèses de recherche. La première hypothèse retenue était la suivante :

- ❖ **HYPOTHESE 1 : Dans leurs entretiens, les AS ont développé des stratégies qui leur sont personnelles, mais se réfèrent peu aux méthodes de réinsertion professionnelle décrites dans la littérature.**

Après l'analyse des résultats, j'estime que cette hypothèse s'avère fondée. En effet, on l'a vu dans l'analyse, les AS se basent que très peu sur des modèles théoriques. Le feeling prend une part importante dans le travail au dépend de la littérature scientifique.

### Commentaire :

Les réponses obtenues indépendamment des centres étaient souvent les mêmes. Pour justifier cela, je me rends compte que les mesures proposées aux AS pour réinsérer les usagers restent relativement identiques. Les AS se réfèrent au catalogue des mesures proposés par le service de l'action sociale de l'Etat du Valais.

Le souci est que l'on est davantage dans l'application de mesures existantes plutôt que dans la réflexion afin d'optimiser la prise en charge, davantage dans les routines, les approches psychologiques et motivationnelles, les approches par projet qui peuvent être utilisées quelque soit le problème social plutôt que dans des approches spécifiques à un problème particulier et qui tiennent compte de la littérature scientifique. Dans les réponses obtenues, je trouve tout de même étonnant qu'aucun AS ne mentionne un concept théorique spécifique à la réinsertion.

Les AS ne prennent pas suffisamment le temps de s'arrêter pour analyser leur action. A titre personnel, je fais également ce constat dans ma pratique. On se sert des mesures existantes et on ne pense que peu à chercher de nouvelles solutions pour essayer d'insérer les usagers. L'argument avancé par les AS est souvent le manque de temps. Je pense que cette dynamique est contraire à la réflexivité prônée par la HES et que, malgré les changements intervenus dans la formation, la posture de réflexivité ne s'est pas encore généralisée à l'ensemble des travailleurs sociaux. Il y a encore un fort décalage entre la réalité du terrain et les attentes des HES.

Il est intéressant de se pencher sur les mesures proposées aux demandeurs d'aide sociale. Ces dernières devraient sans doute se rapprocher un maximum du premier du marché du travail pour pouvoir être efficaces. Le discours des AS fait état d'un manque de ce côté-là. De plus, il faut aussi tenir compte que c'est une population difficilement insérable sur le premier marché de l'emploi. Les conseillers ORP n'ont souvent pas réussi. Dès lors, est-il attendu des AS qu'ils réussissent mieux que leurs collègues spécialistes ? Je pense qu'il est difficilement envisageable d'insérer tout le monde dans des emplois compétitifs. Toutefois, les travailleurs sociaux doivent tout mettre en œuvre pour y arriver.

Ensuite, pour garantir un maximum d'efficacité, la collaboration avec les entreprises privées est à optimiser. De ce côté-là, il y aurait moyen de repenser et de renforcer les interfaces entre les travailleurs sociaux et les employeurs, d'imaginer davantage de moyens. Par exemple, le modèle IOD évoque des techniques concrètes qui peuvent être reprises par les travailleurs sociaux. Les AS ont très peu parlé de ce sujet.

Dans un premier temps, l'Etat devrait peut-être inciter davantage les entreprises à engager des personnes en difficulté par exemple en exigeant que les entreprises engagent un quota de personnes en difficulté, mais la 5<sup>e</sup> révision de l'AI n'a pas jugé utile de recourir à un tel système et la Suisse semble peu encline à ce type de solution. Cette solution est préconisée par le S.E.

Dans l'ensemble, les AS pensent qu'il est important d'avoir des stratégies pour favoriser la reprise du travail des bénéficiaires de l'aide sociale. Les chargés de mission IOD se basent sur la théorie de l'engagement étudiée en psychologie sociale pour amener les personnes à accepter leurs propositions. Je ressors des interviews que les professionnels font beaucoup au feeling. Néanmoins, ils utilisent des techniques de la littérature en matière de réinsertion de manière inconsciente ou par manque de connaissances des modèles théoriques. Le suivi post-embauche est donc effectué par tous les professionnels, mais il n'est ni théorisé, ni mis en lien avec ce que dit la littérature sur la réinsertion.

Chez les professionnels interviewés, la réinsertion est un enjeu important. Une pression est mise par les supérieurs pour atteindre cet objectif. Les AS ont une certaine obligation et sont tout de même garants de proposer des projets qui amèneraient la personne à sortir de l'aide sociale. Dans les entretiens, l'AS a toute liberté. Néanmoins, il a un objectif à atteindre à la fin de la prise en charge. C'est pourquoi, il se crée son modèle de prise en charge qui lui correspond. Durant mes entretiens, je n'ai pas suffisamment questionné les professionnels sur leur modèle. Une étude approfondissant le processus de réinsertion chez les AS serait intéressante.

Des projets interinstitutionnels (par ex : Mamac) ont leur sens. Je pense qu'il est important de renforcer ces collaborations et de tout mettre en œuvre pour que les professionnels du champ de la réinsertion travaillent ensemble. En effet, les échanges de pratiques et le partage des stratégies de réinsertion amènent sans doute un plus dans le travail quotidien de ces différents professionnels. Néanmoins, elle ne résout pas tous les problèmes de la réinsertion. Ce projet est pertinent afin d'optimiser les collaborations interinstitutionnelles mais il n'avance pas d'éléments nouveaux sur les techniques de réinsertion et sur d'éventuelles optimisations de ce champ.

Une solution serait que les CMS nomment un AS référent qui se spécialise dans la réinsertion. Ce dernier se tiendrait au courant de la littérature et des nouveautés. Son rôle serait d'amener de nouvelles connaissances à ces collègues. Dans l'idéal, ce professionnel pourrait suivre l'évolution de la littérature scientifique en matière de réinsertion professionnelle, ré-interroger ses pratiques professionnelles et les actualiser. Autrement, je m'interroge quant au fait que ce n'est pas le rôle des HES de former ce genre de professionnel qui jouerait l'interface ? Ce sont toutes des interrogations qui mériteraient une analyse plus pointue et détaillée pour donner une réponse.

### Conclusion :

Pour conclure avec cette hypothèse, il est important de signaler que les AS ont des stratégies personnelles mais qui sont relativement semblables entre elles. Les écoles de formation jouent sans doute un rôle en influençant l'action des travailleurs sociaux. Sur les huit AS que j'ai interrogés, six professionnels ont le même diplôme. Ce constat est également intéressant car on se rend compte qu'ils ne se fient que peu à la littérature tout en ayant des réponses semblables. Il est à remarquer que les professionnels, sans doute de manière peu consciente, agissent de manière semblable. Le mimétisme semble l'emporter et laisser à l'arrière-plan la posture de réflexivité pourtant prônée par la HES.

Après cela, je me questionne sur le domaine de la réinsertion. En effet, j'ai l'impression que c'est relativement nouveau et il y a de nombreuses choses à créer. La littérature n'est pas ancienne à ce sujet. De plus, la réinsertion doit continuellement se mettre en lien avec le marché du travail. J'ai senti que de nombreux AS, durant les entretiens, n'étaient pas prêts à lâcher cette partie de leur travail. Je crois que la filière sociale peut jouer un rôle dans ce domaine mais pour cela il faut se positionner clairement et prouver notre plus-value. Une filière consacrée au domaine de la réinsertion est à l'étude dans la formation de base de travail social. Je pense qu'elle aurait tout son sens. Toutefois, si cela devait arriver, il faudrait également revoir le fonctionnement de certains services sociaux afin d'optimiser la prise en charge. Les tâches confiées aux AS seraient sans doute différentes. Mais les AS sont-ils prêts à lâcher ce domaine ? Une autre piste serait que les AS délèguent la partie administrative pour se consacrer davantage à la réinsertion et à l'aspect social. Même si toutes ces réflexions doivent avoir lieu, il ne faut pas oublier de mettre l'utilisateur au centre.



## ❖ **HYPOTHESE 2 : L'AS pense ne pas disposer des instruments nécessaires pour favoriser la réinsertion professionnelle des usagers**

Cette hypothèse n'a pas pu être vérifiée. Dans le discours des AS, on se rend compte qu'ils manquent des moyens pour favoriser la réinsertion des usagers, mais ce n'est pas clairement verbaliser. Toutefois, ils estiment important d'avoir un maximum de moyens pour le faire. Maintenant, on peut se questionner afin de savoir s'ils les ont. Les projets d'insertion en font partie. A ce même titre, j'ai pensé parler de l'AGI car c'est peut-être un moyen d'optimiser et de professionnaliser la prise en charge en matière de réinsertion. Néanmoins, cela ne ressoudera pas le problème d'actualisation des connaissances des AS, sauf si les AGI sont obligés de suivre de la formation permanente. .

### Commentaire :

Les AS accordent une place importante aux projets professionnels de la personne. La figure 6 montre la priorité de faire des projets. Tous les AS pensent qu'il est nécessaire d'en faire. Cela vient peut-être des modèles de prise en charge. Le travail social fonctionne beaucoup par objectif car c'est une méthode facile pour évaluer le travail. Toutefois, cela s'avère extrêmement subjectif et complexe d'évaluer sa prise en charge. D'ailleurs, à cette question, peu d'AS ont réussi à répondre clairement. La nécessité de faire des projets tend à confirmer la question de départ et cette hypothèse. En accordant autant d'importance aux projets professionnels dans la prise en charge, je peux affirmer que les AS ont un souci permanent d'arriver à une réinsertion qu'elle soit sociale ou professionnelle. Aussi, pour faire des projets, il est intéressant d'avoir un maximum de mesures à proposer afin que chaque mesure corresponde au mieux aux envies des usagers. Pour ce point, on en revient à ce qui a été développé précédemment et qui dit que les mesures doivent être en lien avec le premier marché de l'emploi et être de nature diverses et variées pour coller au mieux aux envies des personnes. J'ai l'impression que certains organisateurs de mesures ont ce souci et offrent un large panel d'ateliers et de cours aux participants. Maintenant, il s'agit de savoir si les AS accordent une importance aux projets à cause qu'ils jugent utile ou parce que les supérieurs hiérarchiques leur mettent la pression pour qu'ils en fassent.

Pour pouvoir être plus clair dans ces réponses, j'aurais dû demander aux AS leur définition des projets. Cela m'aurait permis d'analyser ces éléments avec plus de précisions. Avec le recul, je réalise que les AS n'ont pas tous la même notion du « projet ». Puis, j'ai remarqué que la priorité donnée aux projets dépendait passablement des exigences des supérieurs. Les AS qui se sentent sous pression accordent un regard plus attentif à ce que la mise en place des projets aille vite.

Certains professionnels rencontrent des difficultés lorsqu'ils essaient de faire passer leur projet avant celui de l'utilisateur. Ce point de vue n'est pas partagé par le modèle IOD qui veut que le professionnel soumette plusieurs offres à l'utilisateur. Toutefois, en pratique, il est relativement complexe d'avoir à chaque fois plusieurs propositions à émettre à l'utilisateur car les mesures restent peu variées.

Lors de la réflexion sur l'importance du poste d'AGI, les réponses étaient quasiment unanimes. L'AGI doit faire le lien avec le premier marché de l'emploi. Au vu des réponses obtenues, il semble assez simple d'affirmer que pour bénéficier d'un taux d'insertion élevé, les mesures proposées sont importantes. Elles se doivent d'être le plus proche possible de l'économie privée. Dans l'ensemble, les AS sont satisfaits des mesures existantes même s'il en manque notamment pour certaines populations. Par exemple, il existe que très peu de mesures pour les femmes et à l'avenir, il faudrait réfléchir à ce

problème. Les AS prétendent à travers ces réponses que le manque de moyens se situe essentiellement au niveau des relations avec les employeurs.

Aux réponses obtenues pour le rôle de l'AGI, j'y mettrai quelques bémols. Je pense que si ce professionnel n'effectue que du démarchage sans suivre la personne, il risque de rencontrer quelques difficultés et de rapidement s'épuiser car sa tâche serait monotone et complexe. Le modèle IOD évoque le fait que le chargé de mission négocie avec l'employeur le profil de poste qu'il recherche afin que celui-ci soit en adéquation avec l'utilisateur. Je pense que ce modèle est tout à fait pertinent car certains AS ont affirmé que les places du premier marché du travail étaient en décalage avec les compétences des demandeurs d'aide sociale. En demandant à l'AGI de démarcher uniquement les patrons, on l'empêche de pouvoir connaître la personne et d'éventuellement correspondre au mieux avec les places à disposition. Enfin, j'estime qu'il est un peu restrictif de demander à un professionnel de faire uniquement une tâche. Je pense que les AS ont répondu en relevant davantage les manques plutôt que les réels besoins.

Quant au profil de l'AGI, on en revient au débat que les travailleurs sociaux ne sont pas prêts à lâcher ce champ d'action. Ils sont relativement attachés à cet aspect du travail. D'autres tâches du métier d'AS peuvent être abandonnées avant celle liées à l'insertion. Par exemple, de nombreux AS se plaignent de la surcharge administrative. Néanmoins, des réflexions ont lieu pour créer une formation d'AGI et je pense que cela n'est pas du tout anodin. Afin de réagir à cela, les AS doivent montrer leur plus-value et leurs compétences en matière d'insertion et évoluer en fonction des besoins prioritaires des usagers. Pour l'organisation dans le service, les AS ont eu du mal à se projeter. Toutefois, il ressort clairement qu'ils veulent garder leur mot à dire dans les dossiers. La situation idéale serait de se compléter un maximum et que chacun amène ses compétences. Le S.E. prône clairement le travail pluridisciplinaire comme indispensable à la réinsertion.

### Conclusion :

Pour conclure cette hypothèse, il est intéressant de se rendre compte de l'importance des projets. Toutefois, les AS ont des stratégies personnelles pour le faire et qui ont été évoqué dans la première hypothèse. Aussi, il est intéressant de se rendre compte que les AS qui ne travaillent pas avec un AGI sont contre cette proposition tandis que ceux qui en ont dans leur service sont plutôt favorables. Je peux supposer que les AS ayant répondu négativement ont une image biaisée de ce que pourrait amener ce professionnel au service. Dans certaines réponses des AS, on sent une envie de garder l'organisation actuelle. Pourtant, ces mêmes discours se plaignent d'un manque de lien avec le premier marché de l'emploi.

### ❖ **HYPOTHESE 3 : Les AS pensent que pour les clients, l'aide financière importe plus que la réinsertion professionnelle**

Après avoir analysé les différents indicateurs utilisés pour mesurer cette hypothèse, je peux affirmer que cette dernière ne se confirme pas. Les travailleurs sociaux ne semblent pas se plaindre que les usagers s'intéressent davantage aux prestations financières qu'à la contre-prestation qu'est le projet de réinsertion professionnelle.

#### Commentaire :

Le discours des AS le montre, la plupart des usagers sont motivés à participer aux mesures et à se réinsérer. Aussi, dans ma pratique professionnelle, je me rends compte de ce fait. Bien sûr, il peut exister certaines exceptions, mais dans l'ensemble les AS rencontrent un public désireux de retrouver une meilleure situation. Il n'est pas aisé de vivre avec l'aide sociale au vu de toutes les contraintes (rendre des comptes à l'AS, etc.) et de nombreuses personnes mettent tout en œuvre afin de retrouver cette autonomie. Ces contraintes de retour au travail sont si fortes que d'autres solutions sont difficilement envisageables pour les usagers et l'expression d'un non désir de travail quasi impossible. En effet, dans une société qui prône la réussite par le travail, il n'est pas facile de se retrouver sans travail. J'estime que ces contre-prestations professionnalisent l'aide sociale. Ils permettent de sortir les usagers de l'assistanat. Cela les responsabilise également. Toutefois, les AS interrogés ne m'ont pas mentionné cet argument.

Cela est peut-être confirmé par le fait que les décideurs exercent dans l'ensemble une pression sur le professionnel et indirectement sur l'utilisateur pour que celui-ci quitte l'aide sociale ou se réinsère sur le marché du travail. Ces pressions ne sont pas forcément ressenties par tous les AS. Néanmoins, on peut supposer qu'elle existe. En effet, le système de contre-prestation est extrêmement présent dans les CMS. Pour certains, c'est même « la philosophie »<sup>57</sup> de l'aide sociale. Ce système a pour objectif principal que la personne participe à une mesure pour toucher l'aide sociale. Dès lors, elle est obligée de s'activer pendant qu'elle est à l'aide sociale. C'est pourquoi, j'estime que la pression est bien là pour réinsérer les usagers car tous les AS ont intégré le principe de la contre-prestation. Cela peut remettre en question mon hypothèse car la contre-prestation force les usagers à participer aux mesures sans quoi elle peut être sanctionnée. Afin d'être pleinement objectif, il faudrait faire l'expérience sans le système de contre-prestation. Une étude serait intéressante sur ce sujet.

Enfin, les personnes qui ne désirent pas participer aux mesures sont sanctionnées. Là aussi, on se rend compte à travers le discours des AS que les clients qui en arrivent à ce stade, sont bien conscients de ce qui leur arrive. Pour ceux-ci, la sanction est même souvent inutile. Pour les autres, les AS essaient régulièrement de les dissuader d'en arriver là. En effet, la relation d'aide risque de se dégrader. J'ai aussi senti plusieurs professionnels mal à l'aise avec cette casquette de contrôleur. En effet, je crois que nous n'avons pas été formés à exercer ce contrôle et pour certains, des difficultés peuvent naître avec cette fonction.

---

<sup>57</sup> Entretien n°1

Conclusion :

En conclusion, je pense que pour mieux mesurer cette hypothèse, il aurait fallu interroger directement les usagers qui sont les personnes principalement concernées par cette hypothèse. Toutefois, les réponses obtenues par les AS nous font penser que cette supposition n'est pas confirmée. Un travail de mémoire vérifiant la motivation des usagers aurait tout son sens. Pour ce faire, il faudrait questionner les clients sur leurs motivations à participer aux mesures et à se réinsérer. S'il y a des personnes qui vivent bien le fait d'être à l'aide sociale car elles se sont accoutumées, la grande majorité éprouve cela comme une épreuve difficile et espère que c'est temporaire.

## 9. CONCLUSION

### 9.1 PROPOSITIONS

En guise de conclusion, je trouve important de soumettre quelques propositions découlant des résultats de mon travail et de mes réflexions.

Tout d'abord, j'estime qu'un agent d'insertion aurait sa place dans les CMS. Toutefois, son rôle doit être extrêmement clair. Il est important qu'il collabore avec l'AS. Mes entretiens le montrent, les AS ne sont pas tellement favorables à l'introduction d'un AGI dans les services sociaux. Les AS m'ont dit qu'ils craignaient de perdre ce champ d'action. Afin d'optimiser le fonctionnement, l'AGI serait un professionnel spécialisé dans les relations avec les employeurs. Il aurait des compétences et des connaissances bien spécifiques dans ce domaine. Sa tâche principale serait de négocier des places de travail auprès des employeurs et d'influer sur les tâches à accomplir afin qu'elles soient un maximum proche des compétences de l'usager. La difficulté principale que j'identifie, c'est le fait que la personne risque d'être balancée d'un service à un autre et d'un professionnel à l'autre. On lui rajoute un interlocuteur à qui il faut recommencer à avoir confiance. Il faudrait être extrêmement vigilant à cela. Un travail en réseau s'avère nécessaire. Dans la pratique, l'AS pourrait être responsable du processus de réinsertion et l'AGI a pour mission de trouver des solutions sur le lieu de l'emploi.

Une autre option serait de garder le statu quo dans l'organisation des CMS. Toutefois, on l'a remarqué les AS doivent se perfectionner dans ce champ afin de correspondre aux exigences de la réinsertion. C'est pourquoi, on pourrait renforcer les compétences des AS avec une actualisation régulière des connaissances et des réflexions sur les pratiques de réinsertion professionnelle telles qu'elles sont développées en Suisse ou à l'étranger. Cela présenterait l'avantage que les AS ne seraient pas dépossédés d'un domaine qui les intéresse particulièrement. De plus, je suis convaincu que s'ils se professionnalisent davantage dans ce domaine, le métier d'AS en sortira grand. La principale difficulté que je remarque avec cet argument serait qu'il faudrait engager davantage d'AS car ces derniers passeraient plus de temps dans les situations où engager quelques chefs de projet ici ou là pour penser l'action. Je ne suis pas sûr que les pouvoirs publics soient favorables à une augmentation du personnel même si le temps d'assistance pour une personne diminuerait.

Au niveau de l'organisation du travail, une autre possibilité serait de centraliser la réinsertion professionnelle sous le même organisme. En effet, à l'heure actuelle, en Valais, il existe de nombreuses institutions sociales qui sollicitent les employeurs pour leurs usagers. (IPT, AI, OPR, les foyers pour jeunes,...) Une sorte de guichet unique où un seul organisme démarche et ensuite répartit les places en fonction des demandes pourrait être réfléchi. Ce point présenterait l'avantage qu'il n'enlèverait pas des activités que de nombreux AS jugent intéressantes. Ce serait une banque de places de travail pour des personnes dépendant de services sociaux ou d'institutions sociales. L'inconvénient majeur est que certaines institutions auraient plus de mal à placer leurs usagers. Certaines problématiques sociales sont plus vendeuses et compréhensibles aux yeux du grand public que d'autres. Comme nous l'avons vu, la notion de bons et mauvais pauvres est ressorti des entretiens. Un autre inconvénient est que tous les demandeurs d'emploi ne sont pas une population homogène et que certaines catégories de ces demandeurs tels que les handicapés physiques ou mentaux ont des besoins et difficultés spécifiques.

S'il existait une forme de guichet unique, il s'agirait de penser des solutions diverses au vu des problématiques des usagers. Toutefois, cette solution ne permet pas de résoudre le problème global. C'est-à-dire qu'elle règle un problème structurel mais ne dit pas comment optimiser la réinsertion grâce à des techniques de travail bien précises.

Il est toujours indispensable de travailler sur le lien avec le premier marché du travail. C'est le besoin primordial des CMS comme nous l'avons vu. Pour ce faire, je crois énormément aux différentes mesures qui sont proposées. A l'avenir, il faut continuer dans cette voie. Les mesures (stage pratique ou AITS) avec les employeurs privés doivent être renforcées. De nouveau, l'AS n'a pas suffisamment de temps pour démarcher un employeur privé pour une mesure. C'est pourquoi, une réflexion sur l'organisation du travail a du sens. Aussi, la collaboration avec les entreprises sociales doit continuer. Ces mesures doivent être de nature variées et adaptées aux demandes des usagers et des employeurs. Certains organisateurs de mesures essaient d'être le plus proche de la réalité. Par exemple, la Thune<sup>58</sup> fonctionne comme une entreprise privée. C'est ce genre de modèle qui doit être visé car inconsciemment les exigences envers les participants seront plus élevées car il y a une réalité économique à remplir.

Au niveau des places pour l'occupationnel, je pense que le deuxième marché de l'emploi peut remplir cette demande. Néanmoins, il faut des structures adaptées à la problématique de la personne. Aussi, il est important de rappeler qu'en l'état actuel du premier marché de l'emploi, pas tous les demandeurs d'aide sociale n'ont leur place.

Pour ce travail, j'ai présenté deux modèles de réinsertion : IOD et S.E. A l'heure actuelle, j'estime que certaines tendances de ces principes sont utilisées par les AS de manière peu consciente. Toutefois, l'application de tel programme s'avère délicat.

Enfin, un de mes souhaits serait de toujours privilégier une réinsertion solide où la personne trouve son compte et non l'aspect économique. C'est pourquoi, il faut que le projet soit construit en collaboration avec l'utilisateur. L'entretien n°2 a dit : « *Le client doit être le pilote de son projet.* » Cette phrase montre l'importance que le client soit responsable.

---

<sup>58</sup> La Thune est une entreprise sociale à Sion. Elle engage des demandeurs d'aide sociale. <http://www.lathune.ch/>, consulté le 15 juillet 2010

## **9.2 BILAN PERSONNEL**

D'un point de vue personnel, cette expérience fut enrichissante. J'ai acquis des compétences qui me seront utiles pour mon métier. Par exemple, la rigueur qu'il faut faire preuve pour une recherche de ce style me sert au quotidien dans mon activité.

Je trouve très intéressant tout le processus qui amène à la fin de ce travail. J'ai passé de nombreuses heures à réfléchir, à m'interroger sur les possibilités, à me questionner. J'ai connu des moments de doutes au moment où j'ai réorienté ma recherche. Toutefois, je pense que ce moment a été salutaire et nécessaire. J'ai pu concilier mon activité professionnelle avec ma recherche. Je trouve qu'un travail de recherche est très prenant. Pour être sincère, il a occupé passablement mes pensées durant de longs mois.

J'estime que ma recherche peut apporter des confirmations ou des éclaircissements sur la pensée de huit AS quant à leur pratique professionnelle en matière de réinsertion. Aussi, les propositions se veulent davantage comme une réflexion et une ouverture pour un autre sujet.

Personnellement, je suis soulagé d'arriver à la fin de cette enquête. J'ai acquis de nombreuses connaissances dans ce domaine. A titre personnel, je me vois bien travailler dans des CMS pendant quelques années et me perfectionner davantage dans le champ de la réinsertion professionnelle où je pense que les travailleurs sociaux ont leur place.

### **9.3 BILAN PROFESSIONNEL**

Arrivant au terme de ma recherche, je peux aisément répondre à ma question de départ qui était : « Quelle importance accorde les AS des CMS Valaisan à la réinsertion professionnelle ? ». C'est sans aucune hésitation que j'estime que les AS accordent énormément d'importance à la réinsertion dans leur prise en charge. Cela fait partie intégrante de la mission du professionnel. Je peux même affirmer qu'ils ont continuellement ce souci en tête.

Maintenant, la réflexion doit se porter sur le « pourquoi » d'autant d'importance. En effet, est-ce que la réinsertion professionnelle est visée pour le bien-être de la personne ou tout simplement pour soulager les finances publiques ? Une personne à l'aide sociale représente un coût pour la collectivité. J'espère que c'est pour le bien-être de la personne. Le modèle du S.E. le montre, pour des personnes en difficultés, il est conseillé d'avoir une activité professionnelle. Plusieurs AS ont également eu ce discours que je partage. Je pense qu'il est important de respecter le rythme de la personne mais même une activité occupationnelle peut avoir un effet thérapeutique et c'est bien là qu'on intervient en tant que travailleur social.

La réinsertion professionnelle est un champ assez novateur. Le peu de littérature le prouve. J'ai l'impression que c'est un domaine où les travailleurs sociaux se cherchent encore. De ce fait, je crois que l'on doit se positionner et ne pas perdre ce champ d'activité au profit de personnes ayant d'autres formations.

Aussi, mon cadre théorique montre que tout le monde est insérable. Je ne pense pas. Il faut garder en tête que les demandeurs d'aide sociale sont des personnes qui ont eu recours à tout le système. C'est en dernier lieu et souvent avec de nombreuses années sans avoir travaillé qu'elles viennent nous voir. Le modèle IOD et le S.E. ont leur limite. Ce sont des programmes avec des pré-requis pour y participer. De ce fait, une certaine sélection s'effectue même s'ils s'en défendent.

J'ai conscience des limites de cette recherche. Elle ne concerne que huit assistants sociaux de tous les CMS Valaisans. De ce fait, ce n'est pas une recherche représentative. Elle se base sur la perception de certains AS au niveau de la réinsertion professionnelle. Aussi, cette recherche s'est effectuée au niveau Valaisan. Je pense qu'il aurait été relativement difficile de pouvoir la faire au niveau romand ou Suisse. En effet, l'organisation des centres et de l'aide sociale est régie au niveau cantonal. Enfin, une des dernières limites de ma recherche est du au fait que je manque d'expérience dans ce genre d'exercice. A la lecture de mes entretiens, je me suis rendu compte que j'aurais du poser davantage de questions de relances afin d'être plus pointu.

Le discours dans l'ensemble est relativement identique selon les centres. Pour la suite, il serait passionnant de s'intéresser aux moyens pour optimiser la prise en charge pour la réinsertion. On l'a vu, il reste un décalage entre le premier marché de l'emploi et le deuxième. Je pense que les entreprises sociales, comme la Thune par exemple, ont un avenir et doivent se profiler dans ces champs. Toutefois, elles devront trouver de nouveaux domaines d'activité à proposer aux usagers surtout aux femmes.







## 10. BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES








- ❏ Bardin L., *L'analyse de contenu*, 1<sup>ère</sup> édition : Quadrige, Paris, 2007
- ❏ Bernard A.-M., *La relation d'aide en service social*, Ed. Erès, Ramonville Saint-Agne, 2010
- ❏ Blanchet A., Gotman A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien* : Nathan Université, Saint-Germain-du-Puy, 1992
- ❏ Boutinet, J.P., *Anthropologie du projet*, Presses Universitaires de France, 1990
- ❏ Bourhis, R., Leyens, J., *Stéréotypes, discrimination et relations intergroupes*, Pierre Mardaga, Sprimont, 1999
- ❏ Castel, R. *Les Métamorphoses de la question sociale, Une chronique du salariat*, Ed. Fayard, Mesnil-sur-l'Estrée, 1995
- ❏ Castra D. Valls F., *L'insertion malgré tout, L'Intervention sur l'offre et la demande 25 ans d'expérience*, Ed. Octares, Toulouse, 2007
- ❏ Joule R.-V., Beauvois J.-L., *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presse Universitaire de Grenoble, Grenoble, 2002
- ❏ Hardy J-P, Lhuillier J.-M., *L'aide sociale aujourd'hui*, Actions sociales, Issy-les-Moulineaux, 2010
- ❏ Kaufmann J.-C., *L'entretien compréhensif*, Nathan Université, Paris, 1996
- ❏ Knöpfel K., Villiger S., *La pauvreté rend malade : pourquoi les conditions sociales influent sur la santé*, Ed Caritas, Lucerne, 2009
- ❏ Quivy, R. Campenhoudt, L. *Manuel de recherche en sciences sociales*. 3<sup>ème</sup> éd. Paris : Dunod, 2006
- ❏ Morizio C., *La recherche d'information*, Nathan Université, Saint-Germain-du-Puy, 2002
- ❏ Silja Volken J., Knöpfel K., *Risque de pauvreté n°1 : une mauvaise formation !: les parcours des personnes touchées par la pauvreté en Suisse*, Ed. Cartias, Lucerne, 2004
- ❏ Tabin J.-P., *Temps d'assistance : le gouvernement des pauvres en Suisse romande depuis la fin du XIXe siècle*, Ed. Antipodes, Lausanne, 2008
- ❏ Ulysse P.-J., Lesemann F., *Citoyenneté et pauvreté : politiques, pratiques et stratégies d'insertion en emploi et de lutte contre la pauvreté*, Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy, 2004

## SITES INTERNET




-  Collaboration interinstitutionnelle (CII) plus contraignante : le projet MAMAC entre dans la phase pilote, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.admin.ch/00090/index.html?lang=fr&msg-id=6997>, consulté le 18 octobre 2010
-  Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.admin.ch/ch/f/rs/c101.html>, consulté le 8 juillet 2010
-  Statistique suisse de l'aide sociale, résultat 2007, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/news/publikationen.html?publicationID=3555>, consulté le 6 juillet 2010
-  Définition de la perception, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.dicopsy.com/dictionnaire.php/psychologie-generale/perception>, consulté le 18 octobre 2010
-  L'entretien motivationnel, *Introduction*, [En ligne], Adresse URL : <http://www.entretienmotivationnel.org/entretien.html>, consulté le 26 juillet 2010
-  Fondation IPT, *Offre d'emploi : 1 conseiller/ère spécialisé/e en réinsertion professionnelle*, [en ligne]. Adresse URL <http://www.fondation-ipt.ch/CMS/default.asp?ID=1951&Language=FR>, consulté le 2 août 2010
-  Guide de droits et devoirs du chômeur, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.guidechomage.ch/guide.asp?NoChapitre=4>, consulté le 14 septembre 2010
-  Informations sur la Thune, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.lathune.ch/>, consulté le 10 juillet 2010
-  CSIAS, *brochure de présentation*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/ueberuns/Broschuere-f.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/ueberuns/Broschuere-f.pdf), consulté le 8 juillet 2010
-  CSIAS, *calcul des normes*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 8 juillet 2010
-  Normes CSIAS, *A.5.2 Devoirs*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6.08.2010
-  Normes CSIAS, *B.2 Forfait pour l'entretien*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6 août 2010
-  Normes CSIAS, *A.4 Principes de l'aide sociale*, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 6 août 2010

-  Normes CSIAS, A.8.4 Refus de prestations faute de besoins avéré, [en ligne]. Adresse URL : [http://www.skos.ch/store/pdf\\_f/richtlinien/richtlinien/RL\\_franz\\_2009.pdf](http://www.skos.ch/store/pdf_f/richtlinien/richtlinien/RL_franz_2009.pdf), consulté le 3 août 2010
-  Association Transfer, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.transfer-iod.org/transfer/inet/index.php>, consulté le 15 juillet 2010
-  Mesures d'insertion sociale et professionnelle pour les bénéficiaires de l'aide sociale, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.vs.ch/navig/navig.asp?MenuID=16687&RefMenuID=0&RefServiceID=0>, consulté le 18 octobre 2010
-  Di Clemente, C., Prochaska J., *Les stades de changement*, [En ligne], Adresse URL : [http://fr.wikipedia.org/wiki/Entretien\\_motivationnel](http://fr.wikipedia.org/wiki/Entretien_motivationnel), consulté le 26 juillet 2010





## ARTICLES

-  Becker D., Bond G., Mueser K., Torrey W., Manuel de base IPS, Traduction Régis de Cooman et Guy M. Deleu, Socrate-Réhabilitation, séminaire « soutien en emploi », premier semestre 2006
-  Emery, Y. Aeberli, M. Chuard, D. *Compétences sociales et intégration professionnelle*. Résumé de la recherche. IDHEAP, Chavannes-près-Renens, avril 2005
-  Gabbud J.-Y., *Pour mettre les assistés au travail*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.lenouvelliste.ch/fr/news/suisse/pour-mettre-les-assistes-au-travail-9-182360>, consulté le 10 juillet 2010
-  Gilliard, D., *La contre-prestation gagne du terrain*, in Repère Social, n° 61, octobre 2004
-  Knupfer C., Pfister N., Bieri O., *Aide sociale, impôts et revenus en Suisse*, Berne : Conférence suisse des institutions d'action sociale CSIAS, 2007
-  Latimer E., Lecomte T., *Le soutien à l'emploi de types "IPS" pour les personnes souffrant de troubles mentaux graves : une voie d'avenir pour le Québec ?*, Santé mentale au Québec, 2002, XXVII, 1, p. 241-267
-  Latimer E, Monographie : *Le soutien à l'emploi de type "placement et soutien individuels" pour les personnes atteintes de troubles mentaux graves : sa pertinence pour le Québec*, Québec, 2008

## **DEFINITIONS**

-  Dictionnaire suisse de politique sociale, *Empowerment*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=290>, consulté le 30 juillet 2010
-  Dictionnaire Suisse de politique sociale, *Subsidiarité*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=843>, consulté le 24 août 2010
-  Dictionnaire Suisse de politique sociale, *Workfare*, [en ligne]. Adresse URL : <http://www.socialinfo.ch/cgi-bin/dicoposso/show.cfm?id=843>, consulté le 20 mars 2010

## **AUTRES**

-  Brochure d'informations : *CII-MAMAC : formation et perfectionnement*, consulté le 8 juillet 2010
-  Canton du Valais, *Loi sur l'intégration et l'aide sociale*, 29 mars 1996
-  Directives cantonale, *Mesures d'insertion organisées pour les bénéficiaires de l'aide sociale*
-  Flyer de présentation : Tremplin

# **Annexe 1**

**Projet CII-Mamac Valais,  
statistiques du 01.06.07  
au 30.09.09**



CANTON DU VALAIS  
KANTON WALLIS



**ORP**  
OFFICE REGIONAL DE PLACEMENT

Groupement valaisan des Centres médico-sociaux  
Walliser Vereinigung der sozialmedizinischen Zentren

**suvacare**

Prestations et réadaptation



OFFICE CANTONAL AI DU VALAIS  
KANTONALE IV-STELLE WALLIS

Statistique du 1.06.07 au 30.09.09

Projet IIZ-MAMAC Wallis / Projet CII-MAMAC Valais

Valais

	Valais	Bas-Valais	Valais central	Oberwallis
<b>du 1.06.2007 au 30.09.09</b>	191	99	57	35
<b>Cas annoncés</b>				
Cas en cours	66	38	9	19
- avec case-management	58	35	16	7
<b>Cas liquidés</b>	73	32	30	11
- sur le 1er marché	21	8 / 25%	8 / 27%	5 / 46%
- manque de coopération	21	8 / 25%	10 / 33%	3 / 34 %
- prise en charge AI	15	6 / 18.7%	8 / 27%	1 / 10%
- autre / santé	8	4 / 12.5%	3 / 10%	
- prise en charge aide sociale	5	5 / 15.6%	1 / 3%	1 / 10%
- MAMAC non compétente	3	1 / 3%		
<b>Cas refusés</b>	53	29	8	16

# **Annexe 2**

**grille d'entretien**

## QUESTIONS :

- En quoi le système de contre-prestation vous paraît-il un avantage ou un inconvénient pour la prise en charge des clients ?
  - o Qui est responsable dans votre service de s'assurer que ce projet de contre-prestation est atteint ?
  - o Quels sont les moyens qui sont mis en place pour y parvenir ?
  - o A votre avis, les AS ont-ils un rôle à jouer dans ce domaine ?
  - o En quoi consiste habituellement la contre-prestation ?
  
- Sanctions pour la personne si elle refuse les propositions de l'AS ?
  - o avantage et inconvénients ?
  - o forces et faiblesses ?
  
- Comment définissez-vous l'insertion sociale ? en quoi se différencie-t-elle ou se superpose-t-elle à l'intégration professionnelle ?
  - o ces deux types d'intervention se complètent-ils ? Si oui, comment, si non, pourquoi ? (complémentarité ou deux domaines indépendants)
  
- Quelle sont les attentes de vos supérieurs dans le domaine de la réinsertion ?
  - o exercent-ils ou non des pressions pour que vous poussiez vos clients à la réinsertion professionnelle ?
  - o comment tiennent-ils compte, à votre avis, des facteurs personnels de la personne (maladies, situation familiale,...) ?
  
- Et pour les personnes qui sont encore en âge de travailler ?
  - o Votre institution les mesure-t-elle ? A l'aide de quel(s) indicateur(s) ?
  - o De votre point de vue, quels sont les indicateurs du taux de réinsertion qui vous paraissent les plus fiables (taux de personnes convoquées à un entretien d'embauche, taux d'embauche, taux de réinsertion après 1 sem. de travail, taux de réinsertion à 3 mois,...) ?
  - o Et lesquels vous paraissent les plus pertinents et pourquoi ?
  
- Comment faites-vous pour aider vos clients à la réinsertion professionnelle ?
  - o comment vous y prenez-vous ?
  - o quelle place y accordez-vous dans les entretiens à cet objectif ?
  - o avez-vous des techniques ?
  - o vous référez-vous à des modèles de réinsertion professionnelle connus ?
  
- Dans votre CMS, existe-t-il des outils de réinsertion proposés par votre institution ?
  
- Et vous, en avez-vous mis en place des outils ?
  - o Aide dans les CV ? (outil)
  - o Accompagnement pour l'entretien ? (outil)
  
- A quoi reconnaissez-vous qu'une personne désire travailler ou non?
  
- Comment vous y prenez-vous quand vous voulez motiver quelqu'un à avoir une activité professionnelle ?
  - o autonomie ?
  - o indépendance financière ?



- importance du travail pour l'équilibre de la personne ? socialisation de la personne – épanouissement personnel ou réalisation de soi
  - valeur du travail dans la société ? reconnaissance sociale – confiance en soi – structuration du temps (occupation des journées)
- Vous arrive-t-il d'abandonner le projet d'insertion professionnelle ?
  - Si oui, lesquelles. Si non, pourquoi ?
  - Y a-t-il des situations où ce sont vos supérieurs qui vous demandent d'abandonner ?
- A quoi reconnaissez-vous que vos prestations ont été efficaces ?
- Comment l'organisation de votre travail prend-t-il en compte la nécessité de faire des projets professionnels ?
  - De quelle marge de manœuvre disposez-vous pour le réaliser ?
  - Prioritaire ou non ? et pk ?
  - Que dit le cahier des charges de l'AS par rapport à ça ?
  - Et les normes CSIAS ?
  - Et les recommandations du Service de l'action sociale ?
- Comment se décide un stage ou un futur travail ?
  - Comment le projet de la personne est-il discuté ?
  - A quel moment devrait-il intervenir dans la prise en charge ?
  - Selon quels critères placez-vous les personnes en stage ? ou en atelier ? ou autre ?
  - Comment faites-vous pour tenir compte du projet de la personne et de ses spécificités ?
  - Est-ce qu'il existe des situations où l'insertion professionnelle n'a pas de sens, à votre avis ? (la réinsertion à n'importe quel prix ?)
  - Si oui, lesquelles. Si non, pourquoi ?
- Quelles sont les difficultés les plus courantes que vous rencontrez quand vous avez un projet d'insertion professionnelle pour un de vos clients ?
  - Avantages et inconvénients ?
- Quelles sont les institutions qui vous semblent les plus pertinentes dans le domaine de la réinsertion professionnelle et pourquoi ? (ORP, IPT,...)
- Si vous aviez le choix de la forme de réintégration professionnelle, quelle option choisiriez-vous et pourquoi ?
  - former d'abord ou placer d'abord ?
- Quelle importance ont les contrats d'insertion pour la réinsertion professionnelle ?
  - Comment pourraient-ils être améliorés ?
  - quelles sont leurs forces et faiblesses ?
  - débouchent-ils sur une embauche ?
- De votre point de vue, à quoi servent les stages ?
- Comment se font les démarches en vue d'obtenir des stages pour les clients ?
  - Qui les fait ?
- Comment se construit le réseau d'entreprises ou la personne peut être placée ?

- Dans quelle mesure pensez-vous qu'il serait possible d'influer sur le profil du poste ? (IOD)
  - o Et si vous le faites, sur quoi devrait porter ce type de discussion ? (profil du poste, compétences de la personne,...)
  - o s'il n'y en a pas, est-ce, à votre avis un avantage ou un inconvénient ? et pourquoi ?
  
- Qu'est-ce qui devrait, dans l'idéal, être en tout cas discuté avec un patron prêt à engager un de vos clients ?
  
- Quels sont les avantages et inconvénients des CV pour les clients des AS des CMS ?
  - o Quels sont les avantages et inconvénients des entretiens d'embauche pour les clients des AS des CMS ?
  
- Y a-t-il un suivi post-embauche ?
  - o importance de qqn qui coordonne ?
  - o importance selon vous de le faire ?
  
- Faudrait-il que les CMS engagent des AGI et pourquoi ?
  - o En quoi un AGI se justifierait-il dans votre service ?
  - o à quoi servirait-il?
  - o En quoi son action pourrait-elle être complémentaire ou non de celle de l'AS ?
  - o Quel devrait être son rôle?
  - o Profil de la personne ? Formation ?
  - o Du point de vue organisationnel, comment cela devrait-il se passer ?
  - o Cet AGI devrait-il assurer une supervision des AS ?
  - o Prendre en charge les situations où l'objectif principal ou la contre-prestation serait la réinsertion professionnelle ?
  - o Combien de dossiers, à votre avis, l'AGI devrait-il avoir pour être efficace ?

# **Annexe 3**

**demande de  
collaboration au CMS**

Bonjour,

Je suis en formation d'assistant social et dans le cadre de mon travail de Bachelor, je désire interviewer des assistant(e)s sociaux sur leur pratique professionnelle.

Mon sujet traite de la réinsertion professionnelle est la perception des AS à ce sujet.

C'est pourquoi, je me permets de vous solliciter afin de savoir s'il serait possible que 2 AS de votre service puissent me consacrer du temps (env. 1h) pour répondre à des questions sur ce thème.

D'avance un immense merci pour votre réponse et votre éventuelle collaboration.

Excellente journée

Thomas Urben  
Travail Social 07  
078 855 05 45

# **Annexe 4**

**formulaire de  
consentement**

## NOTICE D'INFORMATION AUX PERSONNES INTERVIEWES

### **Etude sur : « Quelle importance accorde les assistants sociaux (AS) des CMS Valaisan à la réinsertion professionnelle de leurs clients ? »**

Dans le cadre de mon travail de formation en travail social, je cherche à comprendre l'importance qu'accordent les AS des CMS Valaisan à la réinsertion professionnelle. De ce fait, je vous invite à participer à une interview pour donner votre avis sur la question.

Si vous êtes d'accord d'être interviewé, vous aurez un entretien d'environ une heure avec moi à la date et à l'heure que nous conviendront. Avant le début de l'entretien, je répondrai à vos éventuelles questions sur mon travail. Vos réponses seront enregistrées afin de ne pas déformer vos propos lors de l'analyse des données.

Tous les renseignements recueillis pendant cette étude seront traités de façon confidentielle. Vous serez identifié par un numéro dans mon travail. Les bandes magnétiques des enregistrements seront détruites au plus tard à la fin de l'étude.

Votre participation est volontaire. Vous avez le droit de ne pas participer ou de vous retirer de l'étude sans aucun préjudice à votre égard et ce à tout moment. Si vous avez des questions à poser concernant l'étude ou vos droits en tant que sujet de recherche, si, avant, pendant ou après l'étude vous avez des questions, vous voudrez bien en faire part à Thomas Urban, atteignable au 078 855 05 45 ou par mail à [thomas.urben@netplus.ch](mailto:thomas.urben@netplus.ch).

## FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

**Etude sur : « Quelle importance accorde les assistants sociaux (AS) des CMS Valaisan à la réinsertion professionnelle de leurs clients ? »**

J'atteste avoir lu avec attention le projet décrit ci-dessus, avoir compris et reçu toutes les explications inhérentes à ma participation, ainsi que toutes les informations quant aux risques potentiels et déterminables de ce projet.

Toutes les informations découlant de cette recherche resteront confidentielles et je conserve le droit de me retirer de l'étude sans aucun préjudice à mon égard.

C'est en toute connaissance de cause et bien informé que je signe.

**Signatures :**

	<b>NOM</b>	<b>SIGNATURE</b>	<b>DATE</b>
<b>Sujet :</b>	_____	_____	_____
<b>Investigateur :</b>	_____	_____	_____