

Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES · SO en  
travail social

Haute École de Travail Social - HES · SO // Valais - Wallis

---

**TS et SEMO : quelles stratégies pour articuler mandat  
d'insertion et valeurs professionnelles ?**

Réalisé par : BULLIARD Christian

Promotion : TS ES 14 PT

Sous la direction de : PINHO Jorge

Villeneuve, le 21 février 2018



## Résumé

La présente recherche porte sur les travailleurs sociaux actifs dans les mesures d'insertion socioprofessionnelle pour les jeunes en Valais, appelées *Semestre de Motivation* (SEMO). De fait, le mandat de ces dernières comporte des exigences, inhérentes à une politique sociale d'activation de l'individu, qui, mêlées au paradigme néolibéral et à la rationalisation, semblent parfois aller à l'encontre des représentations et des valeurs du travail social. Ainsi, les pages ci-après se destinent à explorer les éventuels écarts perçus par les professionnels ainsi que les tensions qui en découlent. Aussi, la recherche s'intéresse particulièrement aux stratégies élaborées par les travailleurs sociaux, sur lesquelles ces derniers prennent appui, et qui leur permettent, malgré tout, d'exercer leur profession en préservant ce qui leur semble être le cœur de leur mission.

Pour ce faire, un premier volet théorique parcourt ce qui précède. Effectivement, celui-ci est introduit par une rétrospective des politiques sociales d'insertion. On y découvre ainsi le passage d'un *État-providence* à celui d'un *État social actif*; une évolution marquée par des événements historiques centraux. Il s'en suit alors un approfondissement de la notion d'*insertion*, ses dispositifs et son évolution. La *professionnalité* des travailleurs sociaux est à son tour traitée au travers de sa science et sa conscience, autrement dit, de sa formation et sa déontologie. Grâce à une enquête menée par Melchior (2008), en collaboration avec des professionnels du travail social de l'Hexagone, les tensions ressenties dans la pratique de ces derniers sont mises en exergue. Enfin, pour faire face à ces écarts, les écrits scientifiques mettent au jour diverses stratégies relevées à maintes reprises par des professionnels.

La recherche empirique qui suit, menée sur trois sites différents du Valais romand, ainsi que son analyse, confirme dans un premier temps la présence desdites tensions. Puis, dans un deuxième temps, l'analyse permet de dévoiler diverses stratégies, ayant pour beaucoup d'entre elles de fortes consonances avec celles présentes dans la littérature. De fait, une dynamique réflexive – constituée de délibération entre pairs, de formations continues et d'une posture de recherche – permettant « la non-application » de procédures telles quelles, la créativité ainsi qu'une grande disponibilité, au sens général, constituent des leviers majeurs prédominants dans la pratique des travailleurs sociaux.

### Mots-clefs :

Insertion socioprofessionnelle – SEMO – Mandat d'insertion – Valeurs du travail social – Tensions – Stratégies

## Remerciements

Je tiens à transmettre mes plus sincères remerciements à toutes les personnes m'ayant soutenu et ayant contribué, de près ou de loin, à la démarche et à la réalisation de ce Travail de Bachelor. Plus particulièrement :

- Monsieur **Jorge PINHO**, mon Directeur de Travail de Bachelor, pour sa grande disponibilité, son soutien et ses conseils avisés.
- Les **structures et leurs professionnels** ayant accepté ma démarche ainsi que de répondre à mes questions:
  - Le SEMO de l'OSEO Valais à Sion
  - Le SEMO de l'ARPI à Martigny
  - Le SEMO de NASCA Formation à Monthey
- Ma douce famille :
  - **Ma tendre et chère**, pour m'avoir supporté ainsi que pour ses relectures, ses conseils et son écoute.
  - **Ma belle-fille**, pour sa compréhension et sa bienveillance.
  - **Mon fils**, pour ses longues siestes m'ayant permis de travailler.
- Monsieur **Raphaël BULLIARD**, pour sa relecture et pour son soutien constant depuis toujours.
- Madame **Anne-Marie BULLIARD**, également pour son soutien constant depuis mes premiers jours.

## Remarques :

- Les propos émis dans ce travail n'engagent que leur auteur.
- A des fins de lecture facilitée, la forme masculine utilisée est à considérer au sens général, comme incluant les deux genres.
- L'auteur certifie avoir personnellement écrit ce Travail de Bachelor et ne pas avoir eu recours à d'autres sources que celles référencées. Tous les emprunts à d'autres auteurs, par citation ou paraphrase, sont clairement signifiés. Le présent travail n'a pas été utilisé dans une forme identique ou similaire dans le cadre de travaux rendus durant les études. Encore, il assure avoir respecté les principes éthiques tels que présentés dans le Code éthique de la recherche.

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1	Thème et motivations du Travail de Bachelor .....	1
1.2	Questions de départ et objectifs de recherche .....	2
<b>2</b>	<b>Cadre théorique .....</b>	<b>3</b>
2.1	Contexte de départ des politiques sociales et des dispositifs d'insertion .....	3
2.2	L'insertion.....	7
2.2.1	L'intervention et son évolution.....	9
2.3	La professionnalité des travailleurs sociaux .....	14
2.3.1	Un savoir .....	15
2.3.2	Une déontologie .....	16
2.4	Une évolution, un malaise ? .....	17
2.5	Des stratégies .....	20
<b>3</b>	<b>Problématique.....</b>	<b>22</b>
3.1	Synthèse et articulation des concepts.....	22
3.2	Question de recherche.....	23
3.3	Hypothèses .....	24
3.3.1	Hypothèse I.....	24
3.3.2	Hypothèse II .....	24
<b>4</b>	<b>Démarche méthodologique.....</b>	<b>24</b>
4.1	Le terrain.....	24
4.1.1	Le SEMO .....	25
4.2	L'échantillon .....	26
4.3	Les techniques de récolte des données.....	27
4.4	Les difficultés rencontrées.....	28
<b>5</b>	<b>Analyse.....</b>	<b>28</b>
5.1	Principes d'analyse.....	28
5.2	Portrait-robot de la mesure.....	29
5.3	Hypothèse I.....	31
5.3.1	Le mandat et ses exigences.....	31
5.3.2	Les valeurs professionnelles.....	36
5.3.3	Les tensions .....	40
5.4	Hypothèse II .....	43
5.4.1	Les stratégies .....	43
5.5	Synthèse de l'hypothèse I .....	50
5.6	Synthèse de l'hypothèse II.....	51
5.7	Réponse à la question de recherche .....	52
<b>6</b>	<b>Conclusions.....</b>	<b>52</b>
6.1	Bilan de la démarche.....	52
6.1.1	Bilan méthodologique.....	52
6.1.2	Apprentissages réalisés.....	53
6.1.3	Vérification de l'atteinte des objectifs fixés.....	53
6.2	Limites de la recherche .....	55
6.3	Liens et perspectives professionnelles .....	56
6.4	Nouveaux questionnements .....	58
<b>7</b>	<b>Références .....</b>	<b>60</b>

<b>7.1</b>	<b>Bibliographie.....</b>	<b>60</b>
7.1.1	Ouvrages .....	60
7.1.2	Articles .....	61
<b>7.2</b>	<b>Cyberographie .....</b>	<b>62</b>
<b>7.3</b>	<b>Modules.....</b>	<b>63</b>
<b>8</b>	<b>Annexes.....</b>	<b>64</b>
<b>8.1</b>	<b>Annexe A : Tableau Opérationnalisation de la recherche.....</b>	<b>64</b>
<b>8.2</b>	<b>Annexe B : Grille d'entretien.....</b>	<b>67</b>
<b>8.3</b>	<b>Annexe C : Extrait de prescriptions cantonales LMMT.....</b>	<b>71</b>
<b>8.4</b>	<b>Annexe D : Référentiel de compétences du PEC06 .....</b>	<b>72</b>
<b>8.5</b>	<b>Annexe E : Extrait de transcription, entretien n° 5.....</b>	<b>76</b>

# 1 Introduction

## 1.1 Thème et motivations du Travail de Bachelor

Le thème choisi aborde la question de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes. Effectivement, le questionnement concerne la Transition 1 – mesure d'accompagnement post-scolaire pour les jeunes éprouvant des difficultés à trouver une place de formation<sup>1</sup> – et la mesure du Semestre de Motivation (SEMO) plus particulièrement.

L'auteur, ayant effectué une première Formation Pratique dans une infrastructure de type transitoire (Centre de Formation Transition École-Métier / CF-TEM, de la Fondation de Verdeil), a constaté que l'écart entre les prescriptions et la réalité du travail était conséquent. En effet, les objectifs ciblés par les projets professionnels des jeunes usagers (place d'apprentissage, centre de formation tel que : ORIF, AFIRO, Repuis, etc.) requièrent certaines aptitudes, compétences, que les adolescents du CF-TEM ne possèdent parfois que partiellement voire pas du tout. Les professionnels de l'institution de Verdeil s'efforcent alors de combler l'écart entre les prescriptions des visées professionnelles et la réalité du travail socio-éducatif.

En ce sens, le questionnement porte sur le type d'accompagnement que ces mesures d'insertion engendrent. En relation aux valeurs de l'auteur et celles portées par le travail social, l'accompagnement socio-éducatif tendrait à mettre l'utilisateur au centre des interventions. Néanmoins, le précédent constat laisse le sentiment que ces prestations cherchent à « formater » la jeunesse en difficulté afin que cette dernière soit dans la capacité de répondre à des normes sociétales. Ainsi, les interventions ne négligeraient-elles pas un tant soit peu les bénéficiaires à qui elles s'adressent ? Comment les travailleurs sociaux d'aujourd'hui compensent ces écarts ?

Le thème choisi fait partie intégrante des champs d'action du travail social. De fait, la mesure citée précédemment est le fruit des politiques sociales de l'insertion professionnelle. Ainsi, la problématique est actuellement traitée par divers organes à l'échelle cantonale et fédérale.

D'une part, le but ici n'est pas de faire émerger une nouvelle problématique sociale, ou des nouvelles mesures mais plutôt, de repenser et remettre en question ce qui a été / est fait concernant la thématique choisie. D'autre part, et à moindre échelle, cela permettra de renforcer « une construction de travailleur social ». Si d'idée ambitieuse ce travail devait avoir des répercussions à échelle supérieure, cela pourrait alors permettre un confortement ou un réajustement sur les pratiques des travailleurs sociaux concernés par le champ de la recherche.

---

<sup>1</sup> <http://www.vd.ch/themes/formation/orientation/formations/transition-1/>

## 1.2 Questions de départ et objectifs de recherche

Voici, un premier essai de formulation concernant la question de départ :

*Dans quelle mesure, les éducateurs sociaux travaillant dans le champ de l'insertion professionnelle (Centre de Formation Transition École Métier, SeMo), parviennent à répondre au mandat qui leur est confié selon la politique publique concernée (mesure du marché du travail). Ce, en tenant compte, à la fois, des exigences du mandat (exigences sociétales / du marché du travail, en relation aux aptitudes intellectuelles et de production) ainsi que des capacités, difficultés (comportementales, intellectuelles) des usagers.*

Ci-dessous, une tentative de reformulation affinée, adjoignant davantage de précisions.

*Comment les professionnels du SeMo de Martigny répondent à l'aspect politico-économique auquel appartient la politique sociale concernant la mesure d'insertion professionnelle, en tenant compte de l'aspect pratique du travail social.*

Le trait politico-économique de la mesure représente en ce sens le mandat et ses exigences confié aux professionnels. De plus, ceci correspond aux exigences sociétales, au sens du marché du travail, qui influencent les pratiques professionnelles. En parallèle, nous rencontrons la pratique et ses méthodes relatives au travail social.

Ces questions de départ, induisant le présent travail, comportent divers objectifs explicités ci-dessous.

Étant travailleur social en « construction », ce travail permettra à l'auteur d'approfondir un champ qui l'intéresse particulièrement dans une perspective professionnelle, en alliant et/ou confrontant le côté prescriptif des politiques sociales et le côté réel du travail avec ses méthodes et ses pratiques. Plus concrètement, les objectifs suivants sont visés :

### **Objectif théorique**

Développer ses connaissances en relation aux fondements et à l'évolution des politiques sociales d'insertion ainsi qu'approfondir la thématique des dispositifs et stratégies en relation à l'insertion.

### **Objectif pratique**

Élargir sa capacité de réflexivité afin de nourrir ses compétences professionnelles, issues de la formation HES, mais également issues de la pratique. D'autre part, s'inspirer<sup>2</sup> de la professionnalité des sujets faisant partie de l'échantillon, au sens des méthodes usitées dans leur pratique.

---

<sup>2</sup>Sans pour autant vouloir dire reproduire. Le verbe s'inspirer ici, se traduirait par le fait de construire sa professionnalité sur base de...



**Objectif professionnel**

Se positionner avec davantage d'aisance, au sens de sa professionnalité, en relation à sa – future – pratique sous mandat d'une mesure d'insertion professionnelle pour adolescents et jeunes adultes. Ainsi, pouvoir identifier des pistes d'action mais aussi des pistes de réflexion dans une perspective d'intervention.

**Objectif personnel**

Éprouver la satisfaction d'un travail réussi, pour lequel il aura perçu un intérêt personnel à l'égard des objectifs précédents. Par ailleurs, en vue d'un quotidien ayant été modifié par la récente naissance de son fils, la réussite de ce Travail de Bachelor constituera une fierté personnelle en relation à la réalisation de ce document, sous de nouvelles conditions de vie.

Finalement, au conditionnel et ambitieusement, l'auteur souhaiterait que son travail de recherche puisse servir à un requestionnement et (re-)positionnement, en relation à la professionnalité des travailleurs sociaux concernés par des mandats de mesures d'insertion professionnelle.

## **2 Cadre théorique**

Le cadre conceptuel présenté ci-après permettra de mieux cerner et comprendre la thématique de ce travail de recherche. Ainsi, premièrement, le thème des politiques sociales est introduit par une synthèse historique, afin de comprendre les fondements des dispositifs d'insertion. Puis, la notion d'insertion est définie et approfondie sous diverses coutures. La question de la professionnalité et de ses fils conducteurs est abordée. Finalement, diverses tensions et ses stratégies en réponse sont décrites.

### **2.1 Contexte de départ des politiques sociales et des dispositifs d'insertion**

Il est judicieux de s'intéresser au contexte sociopolitique dans lequel s'insère le champ de l'insertion. Par conséquent, un récapitulatif historique semble pertinent.

En retraçant quelque peu l'histoire des politiques sociales, nous rencontrons rapidement la notion d'État-providence. Cette dernière, au sens de Cassiers et Reman, se traduirait par « *un champ limité d'intervention publique – la protection sociale – ou une conception large du rôle de l'État comme régulateur de l'activité économique* » (2007/6). Ce terme, ayant passablement évolué, a pris naissance au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. De fait, le questionnement précédant l'État-providence en ce temps est vulgarisé par Cassiers et Reman comme suit : « *Faut-il protéger les ouvriers des différentes formes de misère et des risques sociaux ?* » (2007/6).

Les premières réponses ont vu le jour en Allemagne (1883-1889), où Bismark instaure un système d'assurance. Cette expérience allemande aura inspiré les pays voisins, puisque dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, on assistera à une « *éclosion de systèmes d'assurance sociale dans toute l'Europe* » (Cassiers & Reman, 2007/6). Cette dite « éclosion » se poursuivra et s'intensifiera après la Première Guerre mondiale. Ultérieurement, durant la Seconde Guerre mondiale, le concept de Sécurité sociale aura été adjoint à la Charte de l'Atlantique<sup>3</sup>, approuvée et signée par F. Roosevelt et W. Churchill en 1941. Deux ans plus tard, en opposition à la notion de « Warfare State » – effort de l'État centré sur la guerre – apparaît le terme de « Welfare State » (Cassiers & Reman, 2007/6).

*« Dans la notion de Welfare State, il faut comprendre que le devoir de l'État s'étend non seulement à la protection des pauvres ou des ouvriers, mais à l'ensemble des citoyens de manière à leur fournir une protection et à répondre à leurs besoins chaque fois que cela est nécessaire. » (Merrien, 1997).*

Comme nous le soulignent Cassiers et Reman, le terme de « Welfare State » aura été, sous l'impulsion du Plan Beveridge, retenu pour désigner l'ensemble des politiques sociales mises en place dans l'immédiat après-guerre (2007/6).

*« En 1941, le gouvernement britannique désigna une commission interministérielle placée sous la présidence de Sir William Beveridge et chargée de présenter un rapport sur les régimes d'assurances sociales en vigueur, ainsi que sur les services connexes, en vue de formuler des recommandations. Le rapport, signé par Beveridge, fut déposé en novembre 1942. » (Milhaud, 1943).*

*« Le rapport présente des propositions concrètes tendant à la mise sur pied d'un plan général de sécurité sociale, [...]. » (Riemensberger, 1974).*

Par conséquent, nous comprenons que les conditions de vie précaires de la Seconde Guerre mondiale ont démontré la nécessité de s'intéresser à la population dans son ensemble et non plus qu'aux travailleurs, en relation à la sécurité sociale.

La croissance observée à l'issue de la Seconde Guerre mondiale, durant les Trente Glorieuses (1945-1975), n'est pas étrangère à l'essor de l'État-providence. Effectivement, Cassiers et Reman illustrent ceci au travers des investissements publics ayant permis de développer les infrastructures utiles à la production et aux échanges, mais aussi, et surtout, par les dépenses en éducation qui ont permis à la main-d'œuvre d'être mieux formée et par conséquent, être plus productive.

---

<sup>3</sup> Le 14 août 1941, le Président des États-Unis Franklin D. Roosevelt et le Premier ministre britannique Winston Churchill ont proposé, puis signé la Charte de l'Atlantique, un document regroupant une série de principes devant servir au maintien de la paix et de la sécurité internationale. (un.org)

Si bien que, jusqu'au début des années septante, grâce aux politiques sociales et économiques, l'Occident pense avoir décroché la structure lui permettant la croissance éternelle, résumée ainsi : absence de chômage, ampleur des gains de productivité, tous deux permettant le maintien de la paix sociale (Cassiers & Reman, 2007/6). Néanmoins, *all good things come to an end*<sup>4</sup>. C'est ainsi qu'à la fin des années septante, l'État-providence fait à nouveau parler de lui, « *avec une connotation clinique : il entre en crise* » (Cassiers & Reman, 2007/6).

En effet, Rosanvallon, dans son ouvrage « La crise de l'État-providence » (1981) – cité par Cassiers et Reman – situe la crise à trois niveaux.

Premièrement, une crise de financement ; celui-ci est lié à un blocage d'un cercle vertueux défini en ces termes :

« [...] la croissance continue des revenus soutient la demande, encourage l'investissement privé et la prise de risques, permet le financement d'un secteur public en extension et de transferts sociaux de plus en plus généreux. Ces succès macroéconomiques permettent à leur tour le crédit des institutions et des politiques économiques qui semblent garantes d'un progrès permanent. » (Cassiers & Reman, 2007/6).

Deuxièmement, l'État est dans l'incapacité d'abroger la dynamique de chômage de masse s'étendant partout en Europe. Puis, finalement, le troisième niveau se situerait à la montée en force, en ce temps, du « *paradigme néolibéral favorable au libre jeu des marchés et à la privatisation de la protection sociale* ». C'est alors qu'apparaît un nouveau concept dans le champ de la protection sociale : l'État social actif. (Cassiers & Reman, 2007/6).

Ainsi, dans cette nouvelle approche conceptuelle, « *la recette de base est simple : plus de cotisants et moins d'allocataires sociaux* » (Cassiers & Reman, 2007/6). Pour ce faire, les défenseurs de l'État social actif estiment que, le champ de la Sécurité sociale « *devrait revoir la hiérarchie de ses priorités* » et porter son principal intérêt à l'intégration ou la réintégration des individus sur le marché du travail. De ce nouveau concept émane une nouvelle pensée, où « *la promotion de l'emploi doit devenir l'objectif principal de la politique sociale*. » (Cassiers & Reman, 2007/6).

Au sens de cette évolution, Pinho et Antonin-Tattini s'accordent avec Soulet : « *L'État social a muté en État de l'"activation" de l'individu en difficulté* » (Soulet cité par Pinho & Antonin-Tattini, 2013). Pour concrétiser cette mutation, l'État se doit d'articuler le droit aux prestations sociales à une contrepartie de l'individu. « [...] le citoyen, y compris celui qui touche des prestations sociales, a certes des droits, mais il a aussi, et surtout, des devoirs, sous forme de prescriptions comportementales, [...] » (Pinho & Antonin-Tattini, 2013).

---

<sup>4</sup> Traduction littérale : toutes les bonnes choses ont une fin.

Badan, Bonvin et Moachon explicitent en complément l'État social actif par « *non seulement [...] une implication et activation de l'individu, mais aussi [par] une individualisation, territorialisation et contractualisation de ses interventions* » (Badan, Bonvin et Moachon cités par Pinho & Antontin-Tattini, 2013).

La notion d'*individualisation* s'illustre par le fait que les interventions se centreraient davantage sur l'aspect singulier de l'individu (Cantelli & Genard cités par Pinho & Antonin-Tattini, 2013). Les « *prestations standardisées des politiques sociales conventionnelles, basées sur des risques sociaux identifiés et prédéfinis* » seraient alors laissées de côté, au profit d' « *approches taillées sur mesure* » (Badan, Bonvin et Moachon cités par Pinho & Antontin-Tattini, 2013).

La *territorialisation*, quant à elle, se situerait au niveau de l'inscription des actions publiques dans le territoire local. Le mot d'ordre serait alors « *une plus grande marge de manœuvre donnée aux acteurs locaux* » (Badan, Bonvin et Moachon cités par Pinho & Antontin-Tattini, 2013).

Dernièrement, l'aspect de *contractualisation* recouvrirait un large panel de contractants. Effectivement, cet aspect opérerait tant dans « *les relations entre l'État et les organismes d'application des prestations sociales, mais [concernerait] aussi les aides octroyées aux bénéficiaires* » (Pinho & Antonin-Tattini, 2013).

Il n'en demeure pas moins que ces dits compléments ne sont pas sans poser de questions ; notamment à l'égard de la contractualisation, induisant implicitement des rapports de pouvoir. Pinho et Antonin-Tattini n'omettent pas de citer Supiot, qui relève que « *ces contrats, bien qu'imposés par la loi, ne lient jamais des parties égales et "l'usager se mue [alors] en contractant obligé"* ». (Supiot cité par Pinho & Antonin-Tattini, 2013).

Un certain nombre « *d'ambiguïtés et d'effets pervers* » émanent donc de ces changements (Soulet, Castel cités par Pinho & Antonin-Tattini, 2013). La sur-responsabilisation, la moralisation accrue des bénéficiaires, les traitements arbitraires et inégalitaires sont autant de faits identifiés (Pinho & Antonin-Tattini, 2013). Ces derniers propos rejoignent les écrits de Cassiers et Reman :

« *Le risque est d'occulter les conditions économiques, politiques et culturelles qui permettraient à l'État social actif de réussir ses ambitions les plus nobles – promouvoir la participation du plus grand nombre, réduire les discriminations, faire reculer le chômage et la pauvreté. [...]. On arriverait à faire porter la responsabilité des échecs ou les difficultés de l'État social actif par les personnes qu'il est censé servir.* » (Cassiers & Reman, 2007/6).

Néanmoins, il est constaté que :

« [...] les différents systèmes de protection sociale établis en Europe ne réagissent pas de la même manière aux pressions, bien qu'ils soient confrontés à des défis semblables (mondialisation, restructuration des marchés financiers, vieillissement démographique, croissance des dépenses médicales, etc.). » (Cassiers & Reman, 2007/6).

Par conséquent, les auteurs se sont de plus en plus intéressés à la comparaison des forces et faiblesses de chaque système (Cassiers & Reman, 2007/6). C'est ainsi que Gøsta Esping-Andersen a proposé un regroupement des sociétés capitalistes, catégorisées en trois régimes providentiels différents, répondant chacun, à sa manière, à la conciliation du développement et de la cohésion sociale (Bernard & Castonguay, 2010/1).

Le régime libéral, omniprésent dans les pays anglo-saxons, prône la liberté des individus et « *fait des marchés l'institution clé* » (Bernard & Castonguay, 2010/1). Les aides y sont ponctuelles, conditionnelles et sont harmonisées par un « *appel aux solidarités privées* » (Bernard & Castonguay, 2010/1). Le régime socio-démocrate, quant à lui, présent dans les pays nordiques, défend la notion d'égalité, « *ce qui confère un rôle important à l'État et aux programmes sociaux universels pour forger l'identité sociale* » (Bernard & Castonguay, 2010/1). Finalement, le régime conservateur, instauré en grande partie dans les pays d'Europe continentale, « *traduit le principe de solidarité en schèmes assuranciels fondés sur l'activité professionnelle* » (Bernard & Castonguay, 2010/1) complété par la famille.

Aussi, et en parallèle, il est constaté que le « *trilemme* » consistant à garantir l'emploi pour tous et à limiter les inégalités sociales tout en stabilisant les finances publiques (Iversen & Wren cités par Bernard & Castonguay, 2010/1), auxquelles sont confrontés les régimes providentiels au sens large, ne concernerait pas les pays nordiques. En effet, jusqu'ici, ces derniers semblent y avoir échappé « *[grâce à] une forte productivité en transformant leurs dépenses sociales en investissements sociaux* » (Bernard & Castonguay, 2010/1).

C'est dans ce contexte relativement récent de transformations des politiques sociales, passant d'un *État-providence* marqué par la responsabilité et la solidarité sociale, à un *État social actif* prônant la responsabilité individuelle, qu'apparaît l'insertion et ses différents dispositifs. Il s'agit maintenant de définir et d'approfondir précisément ces notions.

## 2.2 L'insertion

Dans ce chapitre, il est question d'identifier en quoi consiste l'insertion, tant dans sa définition, que dans ses pratiques et ses divers modèles d'intervention.

Avant tout, il est pertinent de notifier que la notion *d'insertion* n'est vieille que d'un demi-siècle à peine. En effet, comme le notifie Castra, son usage courant tiendrait de la publication du rapport de Bertrand Schwartz – document traitant de l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, rédigé par ce dernier à la demande du premier ministre français – en 1981 (Castra, 2003 1<sup>ère</sup> éd.). N'omettons pas non plus de citer Dubar qui relève que ce terme se trouvait déjà présent dans les années soixante, et s'appliquait au champ du handicap mental et physique (Guichard & Huteau, 2007).

Le terme d'insertion relève parfois d'interprétations nébuleuses, du fait qu'il désignerait à la fois un processus et son résultat final (Castra, 2003 1<sup>ère</sup> éd.). En effet, le processus tiendrait de la notion de passage, soit une transition d'un état à un autre. Dans le cas de l'insertion professionnelle, il s'appliquerait alors à « *toutes les occurrences d'accès ou de retour à cette vie professionnelle* » (Castra, 2003 1<sup>ère</sup> éd.). Quant à la référence au résultat, Castra évoque un « *état final* », relevant d'une participation commune à « *la vie de la cité* », notamment sur les plans des rôles sociaux (habitat, santé, citoyenneté) et économiques (production et consommation) (2003 1<sup>ère</sup> éd.).

En relation aux rôles économiques cités ci-dessus, évoquons brièvement la valeur du travail. Sur base d'enquêtes de Brechon (2000), Riffault (1994) et Stoetzel (1983), il est relevé une stabilité surprenante des réponses concernant l'importance du travail auprès d'Européens, de tout âge, sexe et condition sociale (Castra, 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

*« Le travail est une valeur très forte, intimement liée aux images de soi... Obtenir des responsabilités, avoir le sentiment de réussir quelque chose, pouvoir bien employer ses capacités, telles sont les ambitions qui se sont les plus développées ces dix dernières années. »* (Riffault cité par Castra, 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

Ces enquêtes démontrent la pertinence de la définition de l'insertion, en particulier sur la désignation du résultat final. En rapport à ceci, et en opposition à l'exclusion, cela démontre concrètement que l'individu s'estime *inséré* notamment au travers du travail<sup>5</sup>, plus précisément l'emploi.

Historiquement, c'est lors de la *crise de l'État-providence* et de sa mutation en « *État de l'activation* » de l'individu en difficulté » (Soulet cité par Pinho & Antontin-Tattini, 2013) que l'insertion sera promue « *au rang de priorité nationale* », et que son champ d'utilisation sera accru pour désigner les nouvelles politiques sociales, impliquant l'idée d'activation et de responsabilisation de l'individu (Guichard & Huteau, 2007).

---

<sup>5</sup> Il n'est pas indispensable, au sens de l'auteur, d'aborder les débats portant sur la hiérarchisation de l'insertion sociale et l'insertion professionnelle. Notons tout de même qu'ils existent.

Au regard des mots concluant le paragraphe précédent, il n'est pas inintéressant d'aborder – en parenthèse historique – la notion de *gouvernementalité* au sens du discours néolibéral<sup>6</sup> de transfert de responsabilités sur l'individu. Ce terme fait référence à un concept approfondi par Foucault, qui prend naissance non pas en politique mais dans la religion. En effet, « le "gouvernement" désigne un type de pouvoir "pastoral", exercé à l'origine par des prêtres sur leurs fidèles et produisant une relation d'obéissance » (Hache, 2007). A l'aube de la crise de l'État-providence, « [...] on peut dire que le néolibéralisme signe une évolution vers un type de gouvernementalité paradoxale : le retrait apparent de l'État marque en réalité un interventionnisme encore plus fort mais déplacé [...]. » (Hache, 2007). De fait, selon Foucault, le néolibéralisme ne se serait pas placé sous le signe du laisser-faire, mais sous le signe de la vigilance, de l'activité, de l'intervention permanente (Foucault, cité par Hache 2007). Il est fort de préciser que cette nouvelle forme de *gouvernementalité* ne consisterait pas à instaurer un rapport d'obéissance, de dépendance à l'instar du pastorat chrétien cité précédemment. Au contraire, elle formule une injonction à l'autonomie et à la responsabilisation de l'individu. « Cette réorganisation de l'État passe par un transfert de ses responsabilités traditionnelles – propres à l'État providence – aux individus et institutions privées (éducation, sécurité, travail, etc.). » (Hache, 2007).

A l'issue de ce bref paragraphe – traitant d'une notion fréquemment rencontrée durant les recherches – nous devinons la couleur que prend l'intervention dans le champ de l'insertion à ce moment-là. C'est le propos du chapitre qui suit.

### 2.2.1 L'intervention et son évolution

Sur base d'analyses historiques effectuées par Chopart et Autès, retraçons la naissance du champ professionnel concerné, son évolution, jusqu'au carrefour de l'action sociale et de l'intervention économique (Castrà 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

Durant les Trente Glorieuses, correspondant à la période de l'État-providence, « *pauvreté et précarité sont conçues comme des phénomènes marginaux qu'on peut légitimement rapporter aux profils des personnes en cause (handicapés, débiles, inadaptés sociaux mais non les chômeurs).* » (Chopart 1993, Autès 1999, cités par Castrà 2003 1<sup>ère</sup> éd.). Dès lors, les pratiques et conceptions d'intervention des travailleurs sociaux sont considérablement teintées par les sciences « psy<sup>7</sup> » et la culture médico-sociale. Force est de constater que l'action se rapporte ainsi essentiellement à l'individu (Chopart 1993, Autès 1999, cités par Castrà 2003 1<sup>ère</sup> éd.). Au terme des années de croissance, alors que le chômage de masse – menant notamment à la crise des états providentiels – aurait dû mettre un terme<sup>8</sup> à cette conception, il semble au contraire la renforcer. De fait, l'injonction à l'autonomie et à la responsabilisation – issue du discours néolibéral en pleine émergence – renvoie implicitement à l'individu les réussites et échecs de son insertion.

<sup>6</sup> La montée en force de ce paradigme est inhérente à la crise de l'État-providence (Cassiers & Reman, 2007)

<sup>7</sup> Psychologie, psychanalyse, etc.

<sup>8</sup> Puisque logiquement contradictoire à l'égard de la conjoncture inhérente à cette période

Parallèlement, les travailleurs sociaux « *“qui ignorent traditionnellement les arcanes du monde économique [...] privilégient les références à la personne et à sa psychologie”* » (Chopart 1993, cité par Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.). Par conséquent, nous discernons ici le maintien de la centration sur la personne quant à l'intervention dans le champ de l'insertion.

Castra relève ainsi que les professionnels du champ ont progressivement unifié leurs pratiques autour de l'accompagnement de la personne et du suivi individualisé (2003 1<sup>ère</sup> éd.). Apparaissent alors des modèles d'intervention de soutien à la personne, dit modèle classique, visant à « entraîner avant de placer » - en référence à la notion de *train then place* (Beuret & Rey, 2016).

Pour ce faire, le processus d'intervention se partage en quelques étapes :

- bilan situationnel,
- diagnostic des manques (regard dans le passé autant que dans l'avenir), pronostic d'employabilité (écart dans le rapport entre l'individu et le marché du travail),
- définition du projet d'insertion et mise en œuvre (vise à réduire l'écart entre la personne et le marché du travail par des mesures de formation et autres outils). (Beuret & Rey, 2016).

Ce modèle induit un travail sur les caractéristiques de la personne (représentations, idées, conduites, compétences) et son objectif est de traiter les freins à l'emploi. Il donne ainsi une grande responsabilité au demandeur d'emploi en le rendant entrepreneur de lui-même. Le professionnel est alors centré sur la relation d'aide, le soutien et l'orientation du bénéficiaire dans un rôle d'accompagnant. (Beuret & Rey, 2016). C'est une approche qui se veut psychologisante. Si bien qu'elle semble avoir réveillé d'anciennes polémiques tenues dans les années soixante, à l'égard de la psychologisation<sup>9</sup> de l'intervention sociale - en référence au texte de Bresson (2012), relatant notamment une dénonciation politique au sens de la *gouvernementalité*, sous l'effigie de la responsabilisation.

En parallèle, nous trouvons Castra qui, au travers du cinquième chapitre de l'ouvrage de Lévy-Leboyer, Louche et Rolland, sur base d'évaluations nationales des dispositifs d'insertion, émet le constat que « *l'insertion n'insère pas* » (2006). En ces mots, Castra questionne l'analyse de cet échec sous les projecteurs des sciences sociales ; c'est-à-dire issue des outils inhérents à ces sciences (2003, 1<sup>ère</sup> éd.). Ainsi, il s'agit d'écarter les explications de sens commun et quelque peu commodes qui tendraient à dire que l'insertion n'insère pas par manque de postes de travail disponibles (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.). C'est un discours pourtant courant des années 1990 qui se trouve aujourd'hui confronté à un constat énigmatique : « *pourquoi l'embellie économique ne bénéficie-t-elle pas aux exclus de l'emploi ?* » (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

---

<sup>9</sup> « [...] présupposé qu'il est possible de résoudre les problèmes (y compris "sociaux") par la transformation des individus » (Bresson, 2012)



Cependant, il est question de traiter une autre réponse courante, constituant un « *noyau central* » d'une représentation sociale : « *l'échec des dispositifs d'insertion tient aux lourds handicaps des publics accueillis.* » (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

Dès lors, Castra dénote un paradoxe dans cette conception qu'il qualifie d'invalidante et quasi médicale :

« [...] *des dispositifs, des méthodes, des objectifs échouent à cause des publics qu'ils visent, alors même qu'ils ont été explicitement construits et conçus pour cette population. Ce qui semble indiquer à première vue que le diagnostic était erroné, que ce public n'est pas celui que l'on croyait.* » (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.).

La centration de l'intervention sur l'individu est alors traitée sous un regard critique. En effet, les pratiques professionnelles traitant principalement – comme explicité plus haut – sur les cognitions individuelles (savoirs, représentations, ...) sont censés « *augurer et inaugurer des conduites effectives* » qui, selon Castra, s'apparentent à un « *contresens* » du fait qu'elles s'adressent à des personnes fortement contraintes (2003, 1<sup>ère</sup> éd.). Aussi, et surtout, il est rapporté un réductionnisme portant sur « *une centration exclusive sur l'individu par omission du système d'action où il évolue et dont il est en partie dépendant* » (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.). C'est en ces mots que Castra conjugue ces lourdes constatations à l'une des trois dénonciations portant sur l'idée de psychologisation émises par Bresson.

La dénonciation concernée suggère que le travail social devrait être ancré du côté du collectif et des structures sociales (la cause des « *problèmes sociaux* » étant à attribuer implicitement aux défaillances des structures sociales, de la solidarité collective et non exclusivement à l'individu) (Bresson, 2012).

« [...] *les choix actuels en matière des méthodologies de l'insertion "restent largement prisonniers d'une conception tronquée des causes de l'exclusion professionnelle, réduites à des caractéristiques spécifiques aux personnes concernées"* (Wuhl, 1991, p.203). » (Lévy-Leboyer, Louche & Roland, 2006).

En réponse à ceci, un nouveau modèle d'intervention est imaginé ; le modèle alternatif. Ce dernier, se divisant en deux approches, porte une philosophie commune : placer puis former – *place then train*. Les étapes de l'intervention sont alors les suivantes :

- bilan centré sur la recherche d'emploi (les difficultés du passé ne sont pas travaillées),
  - recherche d'emploi, embauche,
  - accompagnement, job coaching<sup>10</sup> pour favoriser l'intégration sur la place de travail,
  - mesures de formation ciblées, en emploi.
- (Beuret & Rey, 2016).

---

<sup>10</sup> Intermédiaire entre la mesure et le marché du travail, il s'agit alors de placement actif en entreprise. On parle alors de prospection active du marché du travail, de mise en relation entre demandeur d'emploi et employeur, de bienveillance quant à l'intégration à la place de travail, de coaching en regard des entreprises et de coaching sur la place de travail.

Ce modèle concentre son action sur le potentiel de la personne en tant qu'acteur du système du marché du travail. Il fonde son processus selon la théorie de l'engagement, qui prône l'action plutôt qu'un travail sur la personne-même. (Beuret & Rey, 2016).

Parmi les deux approches inhérentes à ce modèle, nous retrouvons la première portant le nom de *Individual Placement and Support* (IPS) ; en français, soutien individuel à l'emploi. Cette approche au long parcours, a pris, en début des années 1990, une définition précise et standardisée grâce à Becker et Drake. Elle s'adresse aux personnes atteintes de troubles psychiques qui souhaitent accéder à un emploi.

« Le modèle IPS est basé sur huit principes: l'exclusion zéro (toute personne motivée à avoir un emploi compétitif et souffrant de troubles psychiques peut intégrer le programme IPS: la stabilité de l'état de santé ne doit pas constituer un frein), la collaboration entre le programme de soutien à l'emploi et le traitement psychiatrique, l'objectif est l'emploi compétitif, les recherches d'emploi sont rapides (dès l'admission dans le programme) et ciblent les emplois désirés par les clients, un processus de prise de décision partagée (la recherche et le maintien en emploi est un travail d'équipe et les responsabilités du processus sont partagées entre l'agent en insertion et le client), le suivi est prolongé aussi longtemps que la personne en exprime le besoin, et le développement systématique et continu par l'agent en insertion de liens avec des employeurs potentiels. » (Besse & al., 2016).

La seconde approche est dénommée *Intervention sur l'Offre et la Demande* (IOD), fondée par Castra et Valls au début des années 1980. Elle promeut son action sur les relations entre le demandeur d'emploi et le marché du travail. Au travers de cette stratégie, il s'agit notamment pour le professionnel de : construire et animer un réseau d'entreprises, éviter le recrutement concurrentiel (inviter les entrepreneurs à adopter de nouvelles visions), pratiquer l'entretien de mise en relation (rencontre tripartite entre le demandeur d'emploi, l'employeur et le professionnel) ainsi que de soutenir l'intégration au poste de travail. Par-dessus tout, il s'agit d'agir sous une logique intrusive, s'opposant aux logiques adaptatives déjà connues pour leur tendance à s'attacher au formatage de la demande et à son ajustement à l'offre d'emploi. (Beuret & Rey 2016).

Ainsi, Castra propose de centrer l'attention de l'intervention sur les contextes des conduites d'insertion, ce qui amènerait notamment à prendre en compte la construction sociale du jugement dans la situation du recrutement (processus de sélection, surqualification, discriminations diverses, etc.), mais aussi et comme cité ci-dessus, « la phase postérieure au recrutement, c'est-à-dire l'intégration sur le poste de travail et les relations qui s'y nouent dans la durée. » (Lévy-Leboyer, Louche & Roland, 2006). De ce fait, nous comprenons que l'intervention porterait sur l'ensemble des acteurs de l'insertion, soit l'individu bien entendu, mais également sur le contexte socio-économique.

*« De ce point de vue, l'agent d'insertion n'est plus essentiellement occupé à la "redynamisation" des chômeurs mais se positionne comme un intermédiaire du marché de l'emploi, [...]. Une telle perspective, de type systémique, postule que les caractéristiques d'un système d'action sont d'abord celles des relations entre ses acteurs (en particulier le demandeur d'emploi et l'entreprise) plus qu'elles ne dérivent des propriétés ou caractéristiques des acteurs eux-mêmes. » (Castra, cité par Lévy-Leboyer, Louche & Roland, 2006).*

Ainsi, serait-il question d'un nouveau « type de professionnel » ?

*« L'agent d'insertion doit quitter la posture du clinicien pour celle d'un animateur du marché de l'emploi plus particulièrement spécialisé dans l'intégration durable des publics les plus précaires. C'est bien sûr d'une autre professionnalité qu'il s'agit, [...]. » (Castra 2003 1<sup>ère</sup> éd.).*

Force est de constater que l'intervention dans le champ de l'insertion s'inspire aujourd'hui de cette vision systémique. En effet, sur l'Hexagone, l'association *Transfer* de Bordeaux (1991) oriente ses actions sous cette – nouvelle – focale. Par ailleurs, l'efficacité attendue des diverses révisions du système assurantiel suisse (LAI 2012, LACI 2011), a forcé le système de formation ainsi que les grandes organisations de la mise en œuvre de ces politiques, à s'adapter et à proposer des formations continues en conséquence. C'est ainsi que dès 2012, trois CAS (Certificate of Advanced Studies) de spécialiste en insertion professionnelle issus d'une collaboration entre des professeurs des Hautes écoles de gestion et des Hautes écoles de travail social, sont proposés (HES-SO, 2013).

En somme, le schéma semble finalement assez clair. L'*État-providence* d'après-guerre portait une grande responsabilité au sens de la protection sociale des individus. Au terme des Trente Glorieuses, s'en est suivie la *crise* des états providentiels – située à trois niveaux selon Cassiers & Reman – qui a notamment induit un transfert de responsabilités sur l'individu. La tendance d'intervention s'est alors concentrée sur l'individu et ses manques. Puis, il est constaté d'une part le peu d'impact de la méthode, mais aussi un questionnement à l'égard de la responsabilisation univoque de l'individu. Sous l'influence de la systémique et des révisions des politiques sociales, l'intervention est réfléchie, repensée et suggère ainsi de tenir compte de tous les acteurs du système de l'insertion. C'est ainsi que par définition apparaît une – nouvelle – professionnalité au sein de l'intervention du champ de l'insertion ; notamment celle de l'agent d'insertion se positionnant, comme Castra le définit, en tant qu'intermédiaire du marché de l'emploi, intervenant sur la définition de l'offre et de la demande et sur leurs relations (Lévy-Leboyer, Louche & Roland, 2006).

Quels sont les impacts de tous ces bouleversements pour les travailleurs sociaux pratiquant dans le champ de l'insertion professionnelle ? Il semble ainsi opportun de s'intéresser à la professionnalité de ces derniers.

## 2.3 La professionnalité des travailleurs sociaux

Dans le présent chapitre, et comme annoncé précédemment, nous nous intéresserons à la professionnalité des travailleurs sociaux. Néanmoins, encore faut-il comprendre ce qu'il est entendu au travers de ce concept. Introduisons ceci par cette citation :

*« Le concept italien de professionnalité, qui continue d'être, plus que jamais, au cœur même du débat entre les acteurs du système national de relations industrielles, conserve toujours une dose de mystère, due probablement au fait de n'avoir pas épuisé toutes ses potentialités. Ce concept polyédrique, qui permet la lecture de diverses dimensions et la prise en considération de paramètres variés, est assez récent pour n'avoir pas trouvé encore, dans la plupart des dictionnaires, la traduction de ses significations multiples, sinon celles traditionnelles qui ne tiennent pas compte des processus socio-économiques amorcés dernièrement et désormais irréversibles. »* (Weiss, cité par Mathey-Pierre & Bourdoncle, 1995).

Face à cette complexité, il est alors indispensable de définir sous quel focus commun cette notion est abordée dans le présent travail.

*« En français "professionnalité" a gardé le sens de capacité professionnelle (le premier sens de "professionalità" est le plus neutre). Très proche de "compétences", elle bénéficie d'une proximité avec "profession" qui lui permet de sembler se référer à un corps de capacités spécifiques et organisées, propres à un métier ou à une profession.»* (Courtois-Lacoste & Dufour cités par Mathey-Pierre & Bourdoncle, 1995).

Ainsi, nous comprenons que cela relève de trois notions principales soit : la compétence, la qualification et le métier (Courtois & al. cités par Mathey-Pierre & Bourdoncle, 1995). Toutefois, cela paraît quelque peu incomplet. Du fait de son ambiguïté, c'est un terme qui reste « manipulable » et permet ainsi d'y adjoindre la notion d'identité professionnelle (Courtois & al. cités par Mathey-Pierre & Bourdoncle, 1995). Par conséquent, l'emploi de ce concept est ici à entendre comme le définit Abelléa :

*« J'appelle professionnalité, et j'attribue cette professionnalité à un individu ou à un groupe, une expertise complexe et composite, encadrée par un système de références, valeurs et normes, de mise en œuvre, ou pour parler plus simplement, un savoir et une déontologie, sinon une science et une conscience. »* (1992).

Aborder la professionnalité des travailleurs sociaux correspond alors à considérer le savoir, inhérent à la formation<sup>11</sup> de ces derniers, sous un concept centré sur un profil de compétences (Plan d'Études Cadre Bachelor, 2006). Mais aussi, il s'agit de tenir compte de la conscience et des valeurs des travailleurs, ce qui se traduit notamment par la référence au *Code de déontologie du travail social en Suisse*.

---

<sup>11</sup> Nous nous intéressons ici principalement à la formation de Travailleur Social niveau HES

### 2.3.1 Un savoir

Sans pour autant traiter les onze compétences génériques ainsi que leur déclinaison en cinquante-neuf compétences effectives du Plan d'Études Cadre Bachelor (PEC06), considérons plutôt la vision des enjeux et des missions du travailleur social, au sens de la formation HES<sup>12</sup>.

Selon le PEC06, le travailleur social fait face à une société où l'appel aux solidarités familiales devient compliqué, dans laquelle il est observé une péjoration du système de protection sociale, où la dureté des rapports quotidiens au monde s'accroît et où les difficultés financières atteignent de larges couches sociales.

*« Dans les années à venir, ces professionnels seront confrontés à la résistance au développement d'une société à multiples vitesses, qui pousse des pans entiers de populations dans des situations de précarité et d'exclusion. » (PEC06).*

Ainsi, le travailleur social se doit de combattre les effets négatifs de l'organisation sociale et économique. De fait, les professionnels du travail social *« concourent à mettre en forme les réponses du politique selon des modalités concrètes adaptées à l'usager »* (Chopart, 2000). Il s'agit alors de mettre en place des *« conditions qui permettent une intégration et une évolution des sociétés actuelles vers une réelle interculturalité, en passant par le développement de la citoyenneté et l'accès effectif aux droits sociaux »* (PEC06).

Pour ce faire, les professionnels basent leurs interventions sur les ressources des usagers afin de favoriser leur participation sociale, dans le respect de leurs spécificités. Leurs actions sont fondées sur les concepts et valeurs des droits fondamentaux et de la justice sociale – défendus par la société sur un plan national et international (Constitution fédérale de la Confédération suisse, 1999). Les travailleurs sociaux s'engagent donc pour que chacun soit en mesure d'agir en tant que citoyen. Ils doivent également être en mesure d'entrer en collaboration avec des personnes et des collectifs de statuts divers et de références culturelles différentes. De plus, la réflexion et l'action pensées avec des objectifs à long terme sont d'une importance capitale. Enfin, les professionnels doivent être capables de s'appuyer sur des références multiples pour asseoir la légitimité de leurs actions. (PEC06).

Par conséquent, nous pouvons relever une tendance militante de la profession, en vue de rétablir – du moins de limiter – les inégalités, dans un esprit bienveillant, dirigé essentiellement vers les individus constituant notre société.

---

<sup>12</sup> La chapitre traitant des thématiques nous intéressant, s'inspire largement de : della Croce, C. (2004). *Le Diplôme Travail social orientation : quelles opportunités pour l'animation socioculturelle*, mémoire de diplôme Université de Neuchâtel, pp.85-86.

### 2.3.2 Une déontologie

Au niveau national, il existe un *Code de déontologie du travail social en Suisse*. Celui-ci est le résultat d'un travail de trois ans, mené par un groupe d'experts issus de la commission de déontologie de l'association *AvenirSocial*. « *Les buts poursuivis par l'association sont prioritairement la mise en réseau des professionnel-le-s du travail social, la représentation et la préservation de leurs intérêts professionnels, économiques et sociaux.* » (avenirsocial.ch).

En relation à la définition de la professionnalité retenue, nous voici donc à traiter de la « conscience » du métier de travailleur social. Ainsi, le code de déontologie donne un fondement éthique au travail avec les usagers. Il sert à orienter le développement d'une conduite professionnelle et constitue donc, un outil d'aide au positionnement. Le code se compose d'une brochure d'une quinzaine de pages, divisée comme suit : une partie introductive, une présentation des principes fondamentaux du travail social, un inventaire des normes non négociables de déontologie, les principes d'action qui s'en dégagent ainsi qu'une partie conclusive constituée de remarques finales. (Beck & al., 2010).

Par conséquent, et en référence à la conscience de la *professionnalité* d'Abelléa, il semble cohérent d'orienter notre focale sur le chapitre abordant les normes.

La chapitre susmentionné, dénommé *Valeurs fondamentales du Travail Social*, comprend trois titres (définitions du travail social, droits de l'homme et dignité humaine, justice sociale), constitués chacun de trois points pour le premier et huit pour les deux suivants. De ce fait, nous nous attarderons à relever et commenter les valeurs les plus pertinentes au sens du présent travail.

« *Les professionnel-le-s du travail social exigent des responsables politiques l'établissement d'une organisation politique qui traite avec le même égard tous les êtres humains. Cette organisation doit correspondre aux droits humains, respectivement aux droits sociaux.* » (Beck & al., 2010)

Ainsi, au travers des droits de l'homme et de la dignité humaine, se dégagent plusieurs principes.

Premièrement, se dégage le *principe de l'égalité de traitement*. Ce dernier définit une garantie des droits humains pour tous, indépendamment de leurs contributions et efforts, de leurs mérites ou de leur maturité morale. Le *principe d'autodétermination* quant à lui, promeut le droit des personnes à faire leurs propres choix et de prendre leurs propres décisions en rapport avec leur bien-être. Toutefois, il ne faut pas que cela enfreigne leurs droits, ni ceux d'autrui ou encore les intérêts légitimes d'autrui. Relevons aussi le *principe d'empowerment* qui indique que pour une participation autonome et indépendante à l'organisation de la structure sociale, il convient que les individus, les groupes et communautés développent leur potentiel propre et soient renforcés dans leur capacité à défendre et faire valoir leurs droits.

« Les professionnel-le-s du travail social, en raison de l'inégalité des rapports sociaux, accordent une importance particulière à la justice sociale, et en déduisent les engagements fondamentaux suivants [...] » (Beck & al., 2010)

Ainsi, le travailleur social a le *devoir de refuser toute discrimination*. En effet, qu'elle soit basée sur les capacités, le statut-économique, l'âge, la culture, le genre, le sexe et autres, la discrimination doit, au sens du code de déontologie, être intolérée. Ceci induit le *devoir de reconnaître la différence*. Il en va des professionnels du travail social de reconnaître la justice sociale<sup>13</sup>, l'égalité et l'égale valeur de tous les êtres humains. Mentionnons également le *devoir de juste répartition des ressources*. Selon le code, les ressources dont disposent nos sociétés doivent être réparties de manière équitable et juste, en vue de les employer pour le bien-être des personnes. Effectivement, puisque nous nous trouvons « dans un contexte de raréfaction des ressources, il est d'autant plus urgent qu'elles soient réparties aussi justement que possible. » (Beck & al., 2010). Finalement, il appartient au professionnel du travail social de *dénoncer les pratiques injustes*.

De fait, au regard de la justice sociale, le travailleur se doit de signaler publiquement et décliner les mandats dont des dispositions, mesures ou pratiques seraient opprimantes, injustes ou néfastes pour des personnes ou leur environnement social. (Beck & al., 2010)

Ce chapitre complète le précédent, et illustre ainsi la notion de professionnalité définie plus haut (cf. chapitre 2.3). Par conséquent, au-delà de l'esprit militant et bienveillant relevé dans la section précédente *du savoir, la conscience* de la profession présente, approfondit une dimension davantage humaine, accordant une valeur forte à l'être humain et ses droits inconditionnels. Toutefois, et en lien au champ de l'insertion, les professionnels de ce dernier semblent devoir adapter leur pratique et leur professionnalité aux évolutions de l'action sociale.

## 2.4 Une évolution, un malaise ?

Comme le relève Melchior, toutes générations confondues, les travailleurs sociaux évoquent fréquemment un malaise à l'égard de ce qui va à l'encontre de leur représentation de la profession (2008a).

En illustration de cette introduction, en 2008, des travailleurs sociaux de la Sarthe et de l'Orne ont contribué à une enquête portant sur l'écart entre la représentation qu'ils ont du travail social et le travail qu'on leur demande de faire (Melchior, 2011/5). Les résultats de celle-ci sont divisés en trois catégories distinctes. La première, composée de vingt répondants, déclare une absence d'écart ou, pour trois d'entre eux, un écart<sup>14</sup> jugé normal. La seconde catégorie, représentée par dix-sept répondants, relève un écart considérable et précisément défini.

---

<sup>13</sup> « Le but de la justice sociale n'est pas d'éliminer les inégalités dites naturelles, découlant de la différence normale entre les humains, mais de corriger les injustices produites et augmentées par les mécanismes sociaux, culturels et politiques, ce qui implique notamment de remédier aux inégalités sociales. » (Müller, socialinfo.ch)

<sup>14</sup> Il est ici question de l'écart entre les prescriptions de la formation et les réalités du terrain (concept connu dans l'analyse du travail)

En effet, pour huit personnes, les causes de cet écart sont issues d'un manque de temps nécessaire pour un accomplissement convenable des missions. Pour les neuf travailleurs restants, l'écart est expliqué par le manque de moyens à disposition (budgets insuffisants, effectifs sous-estimé) ; *« il existe un écart qui se creuse de plus en plus entre les résultats demandés, le public reçu et les moyens proposés »* (répondant cité par Melchior, 2011/5). Enfin, la troisième catégorie dans laquelle ont été classées les réponses de vingt répondants, repose sur un dénominateur commun relevé dans la diversité d'explications dénonçant un écart. En effet, une tonalité critique, voire très critique à l'égard du renforcement des procédures, de l'institution et du rôle de contrôle social que celles-ci souhaiteraient leur faire jouer est désignée pour argumenter les divergences perçues entre leurs missions et leur perception de leur professionnalité. *« [On se trouve] de plus en plus dans le rendre compte et l'évaluation »* (répondant cité par Melchior, 2011/5).

*« Les données textuelles recueillies renvoient in fine à deux grands types de contraintes. Il y a, d'une part, l'intensification du travail et les contraintes temporelles qui découlent de l'insuffisance de moyens dont disposent les institutions pour faire face à l'augmentation de la pauvreté et de la précarité à laquelle on assiste depuis les années 1980. D'autre part, on observe les contraintes directement liées au processus de "rationalisation" des politiques publiques. »* (Melchior, 2011/5)

Melchior relève encore que la recherche d'efficacité, prescrite par les pratiques de management venant du secteur privé, s'inscrit dans une logique de service focalisée sur le court terme. Gérard Creux résume ceci comme suit : *« les logiques institutionnelles et organisationnelles prennent le pas sur des logiques professionnelles »* (cité par Melchior, 2011/5).

Vrancken et Macquet s'accordent avec Creux en abordant la thématique des politiques sociales d'activation comme suit :

*« On se soucierait dorénavant plus des modalités de gouvernement des populations (comment assurer la cohésion sociale ? Comment inciter, mobiliser, mettre en mouvement, accompagner les trajectoires ?) que des populations elles-mêmes, comme s'il s'agissait plus de gérer des dispositifs et d'administrer une question sociale que d'entendre réellement les plaintes formulées. Les nouvelles politiques se sont procéduralisées, arc-boutées sur les processus d'enchaînement des interventions professionnelles et des actes posés par les usagers. »* (2012/1).

En ce sens, nous parvenons à ce stade à relever un paradoxe entre ce que la conscience de la professionnalité dit du travail social en Suisse et les propos de Vrancken et Macquet. *« [...] une nouvelle gouvernance libérale aux bases méritocratiques plutôt vagues se met ainsi en place, en maintenant de fortes inégalités. »* (2012/1). De fait, *« l'égalisation redistributive »*, spécifique aux États providentiels, semble avoir laissé place à *« des politiques d'égalisation par les chances »* (Vrancken & Macquet, 2012/1).



En effet, sous l'effigie des politiques sociales d'activation, ces politiques *méritocratiques* seraient cautionnées et portées, tant elles viseraient à récompenser l'investissement et efforts de chacun (Dubet cité par Vrancken & Macquet, 2012/1). Or, cela va à l'encontre des propos figurant dans les valeurs fondamentales du *Code de déontologie du travail social en Suisse*. Effectivement, le *principe de l'égalité de traitement* déclare que « *les droits humains doivent être garantis pour toutes les personnes, indépendamment de leurs contributions et efforts, de leurs mérites, [...]* » (Beck & al., 2010). Aussi, Vrancken et Macquet pourraient conclure ceci par : « *Il n'est pas certain que ces politiques parviennent à leurs fins, si elles ne continuent pas à offrir et à garantir des droits sociaux à visée universaliste [...]* » (2012/1).

Ainsi, le renforcement de ces contraintes pourrait empêcher le professionnel d'exercer et de répondre aux besoins inhérents au mandat, dans le respect de ses valeurs – qui sont généralement celles de la profession. Cela engendre en conséquence, l'amplification d'un malaise et/ou de souffrance au travail « *dans un secteur tiraillé entre des paradigmes qui apparaissent, [...], de plus en plus contradictoires.* » (Melchior, 2011/5).

Les incidences de ces écarts sur la santé portent un nom : *la souffrance éthique*. En effet, dans un rapport rendu en 2009 à la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) et à la Direction de la recherche, des études de l'évaluation et des statistiques (Drees), par le Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail, les conflits de valeurs apparaissent comme constitutifs d'une catégorie spécifique de facteurs à risques (Melchior, 2011/5).

« [...] *l'obligation de travailler d'une façon qui heurte sa conscience professionnelle représente une contrainte dont l'émergence et l'effet sur la santé mentale ont été décrits par de nombreux médecins du travail tant en France qu'ailleurs dans le monde* ». <sup>15</sup> (Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail cité par Melchior, 2011/5)

Pourtant, les travailleurs sociaux s'adaptent aux contraintes et « font avec » ces écarts. Aussi, pour éviter la *souffrance éthique* sous toutes ses formes, ils semblent avoir trouvé des stratégies pour tirer au mieux parti des marges de manœuvre. Concrètement, les questions qui se posent ressembleraient à ceci :

« *Comment concilier, par exemple, le temps long du travail éducatif avec les exigences d'efficacité imposées par la culture du résultat ?* » (Melchior, 2011/5)

Comment les professionnels du social parviennent malgré tout à maintenir du sens dans leur travail ?

---

<sup>15</sup> « Les conflits de valeurs peuvent être une source d'anxiété, de frustration, de colère ou de culpabilité, particulièrement lorsque le malaise à leur égard n'est pas exprimé ou que la personne demeure préoccupée quant à la justesse de ses actes. Le stress, l'épuisement professionnel, les troubles anxieux, la dépression et divers maux liés à la santé physique sont des exemples de la souffrance qui peut ainsi être engendrée. » (Girard, 2009)

## 2.5 Des stratégies

D'une part, pour contenir le malaise et la souffrance évoquée, les salariés du secteur social trouvent souvent des soutiens de type extra-organisationnel (Melchior, 2008b). Ce soutien se compose généralement : d'activités extra-professionnelles riches de sens et régulatrices du stress (sport, théâtre, arts plastiques, etc.), du « travail sur soi » (suivi psychothérapeutique, sophrologie, yoga), d'associations professionnelles, ou encore de réconfort apporté par un groupe informel d'échange extérieur au lieu de travail. (Melchior, 2011/5).

D'autre part, pour compenser les effets des contraintes vécues et éviter la perte de sens de leur travail, certains professionnels développent des réponses, centrées sur l'activité elle-même, qui leur « *permettent de maintenir ce qui leur semble être le cœur de leur mission.* » (Melchior, 2011/5). Celles-ci, « *repérées au fil de plusieurs enquêtes* » (Melchior, 2011/5), traduisent une forte implication des travailleurs sociaux ainsi que leur capacité d'innovation. Dans son article, Melchior nous en dévoile quelques-unes, que nous allons à notre tour présenter ci-dessous (2011/5).

Nombreux sont les professionnels qui ne tiennent pas compte des heures et tâches supplémentaires qu'ils effectuent afin de « *débrouiller une situation inextricable, faire avancer un dossier* [, etc.] » (Melchior, 2011/5). Cette implication est perceptible sous diverses formes telles que : accepter d'être joint sur son portable durant les week-ends, emmener des dossiers et rédiger des rapports à son domicile, interrompre un congé pour assister à une réunion importante pour une personne suivie, etc. Selon Melchior, c'est une disponibilité de haute importance, d'autant plus qu'elle s'apparente à un don :

« [L]'usager accepte de recevoir ce que lui propose le travailleur social parce qu'il a confiance en lui et que son aide lui apparaît bénéfique. Les démarches qu'il engage alors pour regagner en autonomie peuvent s'analyser comme un contre-don de reconnaissance, au sens où elles valident le travail du professionnel. » (Melchior, 2010)

Le professionnel, satisfait de cette dynamique, serait alors incité à poursuivre sur cette voie (Melchior, 2011/5). La poursuite de son engagement auprès de l'utilisateur va continuer de porter à ce dernier « *un sorte de "contre-contre-don"* » (Maus cité par Melchior, 2011/5), permettant ainsi la poursuite de l'échange. Ainsi, le titre qui pourrait être donné à cette piste serait « le maintien du don ».

Il s'en suit une réponse que Melchior nomme *résister à la routine* (2011/5). Celle-ci, en conservant tout de même la *formation continue* en sens commun, se divise alors en deux pans. Premièrement, la *formation* accorderait un avantage aux professionnels au sens de la mobilité « *au sein d'un domaine du secteur social, voire d'un domaine à un autre* », permettant à ceux-ci de renouveler leur rapport au travail (Melchior, 2011/5). En effet, certains travailleurs sociaux sont capables de rester de longues années dans le même établissement, alors que d'autres manifestent le besoin de changement, « *"pour éviter l'usure"* » (travailleur social cité par Melchior, 2011/5).

Deuxièmement, alors que l'action sociale tend, de plus en plus, à devoir tenir compte de la complexité des situations, *la formation continue* permettrait de préserver et maintenir un certaine maîtrise sur leur travail en étant notamment « *moins tributaires des cadres.* » (Melchior, 2011/5).

Enfin, la cohésion d'équipe et l'entraide souvent évoquées par les professionnels « *ne [vont] pas de soi dans la mesure où elle suppose d'accorder aux autres un peu de son temps dans un contexte marqué par la surcharge de travail.* » (Melchior, 2011/5). Ainsi, en plus de sa contribution à la bonne entente et à la solidarité, l'entraide constitue de surcroît un *don* de temps et de savoir-faire. Au sens même de la dynamique du *don* et *contre-don* évoquée précédemment, « *chacun sait rapidement qu'il peut compter sur les mêmes services de la part de celles et ceux à qui il accorde son aide, [...].* » (Melchior, 2011/5). Ces divers services consistent, par exemple, à répondre au téléphone à la place d'un collègue déjà occupé ou en congé, à offrir son expérience aux derniers arrivés dans le service, à remplacer au pied levé pour une mission un professionnel absent, ainsi qu'à aider spontanément un collègue dans la résolution d'une situation préoccupante ou complexe. « *Cette entraide, [...], constitue à la fois un bouclier efficace contre l'isolement, [...], et [surtout] une base indispensable pour pouvoir défendre de manière collective la continuation de leur mission.* » (Melchior, 2011/5).

Cette troisième réponse, exposée par Melchior, comprend, à notre sens, la notion de *délibération* – auprès de groupe de pairs – inhérente aux pratiques professionnelles prudentielles, conjuguées au travail social par Vrancken (2012/2). En effet, au-delà des débats portant sur le questionnement du travail social en tant que profession ou non, ce dernier relève une – un groupe de – « compétences » qui semble pouvoir constituer une quatrième réponse ; celle de la *prudence* au sens de la philosophie *aristotélicienne*. La *prudence* ou *phronêsis* du grec, serait, selon la conception d'Aristote, une vertu, une capacité à agir de manière adéquate, après délibération, en tenant compte de la situation dans sa complexité, sans en oublier les finalités (Mahot-Guise, année inconnue). Cette *sagesse pratique* s'apprend, se développe notamment avec l'expérience et s'entretient, particulièrement pendant les temps collectifs entre personnes partageant les mêmes enjeux et des situations proches (Mahot-Guise, année inconnue). Ainsi, la *prudence* pourrait être définie comme une « *intelligence délibérative qui s'exerce entre égaux, entre pairs* » (Molinier cité par Mahot-Guise, année inconnue).

Vrancken, cite Champy (2011), qui, dans son ouvrage, applique le concept explicité ci-dessus dans un contexte « *où les savoirs professionnels sont littéralement mis en défaut et ce, précisément quand les professionnels se trouvent de plus en plus en situation d'incertitude.* » (2012/2). En résumé, c'est parce qu'il y a incertitude que le professionnel se doit d'être *prudent*. Ainsi, les pratiques professionnelles prudentielles se caractérisent par certains traits.

*« Elles apparaissent face à des situations ou à des problèmes singuliers et complexes qui livrent les professionnels à une irréductible incertitude, en particulier quand ces derniers sont renvoyés à la singularité du matériau humain. Cette même incertitude, pour être levée, appelle une délibération auprès de groupes de pairs. L'incertitude amène, en effet, son lot de conflits d'interprétations. Il ne s'agit pas ici d'appliquer de manière mécanique des savoirs scientifiques » (Vrancken, 2012/2)*

Et à Champy de rajouter : *« C'est bien parce que la réponse ne coule pas de source qu'une délibération plus ou moins longue du professionnel est nécessaire. »* (Champy cité par Vrancken, 2012/2)

En complément des caractéristiques citées précédemment, Vrancken rajoute que les activités prudentielles reposent sur des savoirs et savoir-faire *« présentant un haut niveau d'abstraction »* (2012/2) mais aussi *« une insuffisance de formalisation, ouvrant grand la porte à l'incertitude et aux conjectures dans les décisions. »* (2012/2). Pour une illustration de ce qui précède, Vrancken propose la profession de médecin. Celui-ci applique de toute évidence des protocoles, mais doit cependant adapter ceux-ci aux singularités des patients (2012/2).

Ainsi, les travailleurs sociaux font appel à des savoirs scientifiques issus des sciences humaines – multiples et complexes qui ne peuvent s'appliquer de manière systématique – lorsqu'ils se trouvent en situation *d'incertitude*, nécessitant des réponses qui demandent une *délibération* en équipe (Vrancken, 2012/2). De fait, les professionnels du social sont en constante réflexivité, faisant alors référence à une *intelligence délibérative* (Vrancken, 2012/2). Vrancken justifie encore le travail social comme activité prudentielle par :

*« Plus que jamais, le travailleur social se retrouve en première ligne, sollicité par une multiplicité d'acteurs aux attentes parfois contradictoires le plaçant en permanence en situation incertaine et l'amenant à faire preuve de la plus grande prudence. »* (2012/2)

Finalement, il est suggéré que la nature prudentielle des activités peut avoir une portée politique, tant les politiques sociales d'activation insistent sur le développement de dispositifs de mobilisation et d'implication des individus, inhérents aux programmes de *travail sur soi* (Vrancken, 2012/2). Ces derniers sont, selon Vrancken, *« largement actionnés et contrôlés par le biais de l'intermédiation de compétences et de savoirs professionnels de nature prudentielle. Des savoirs professionnels qui visent davantage un travail sur les subjectivités des individus. »* (2012/2).

### **3 Problématique**

#### **3.1 Synthèse et articulation des concepts**

Les divers ouvrages et articles sur lesquels se basent les précédents chapitres nous permettent donc de faire avant tout état d'une transformation de l'intervention sociale, notamment dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle.

En effet, la mutation est inhérente à une évolution des politiques sociales marquée par le paradigme *néolibéral*, ainsi que par le passage à l'*activation* et *responsabilisation* de l'individu. De fait, ladite transformation de l'action sociale élargit son champ d'activité, en passant d'une vision orientée exclusivement sur l'individu à une vision systémique, tenant compte de tous les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle.

Toutefois, ces multiples modifications ne sont pas sans conséquences. En effet, il serait alors question d'une nouvelle professionnalité, s'insérant dans une logique de gestion et d'organisation – au sens de la rationalisation des politiques sociales. Ce nouveau raisonnement est alors perçu comme paradoxal par certains travailleurs sociaux. En effet, ces derniers perçoivent des écarts entre la *science* et la *conscience* – humaine, bienveillante et militante – de leur profession, et le mandat – accordé aux modifications précitées – qui leur est confié. La confrontation à ce *hiatus* mène à un malaise, engendrant parfois de la souffrance au travail. Celle-ci porte alors le nom de *souffrance éthique*, selon Melchior (2011/5).

Néanmoins, l'entité professionnelle du travail social ne semble pas en pénurie de travailleurs. Ils « font avec » ces écarts. Ceci traduit donc une adaptation constante des professionnels de la branche. Cette adaptation paraît, selon divers auteurs, être rendue possible, ou du moins mieux vécue, grâce à l'élaboration de diverses stratégies, tirant profit des marges de manœuvre de l'intervention. Ainsi, au travers des écrits, nous découvrons les contributions positives du *don* et du *contre-don* – tant à l'égard de ses collègues, que des bénéficiaires –, ainsi que de la formation continue – au sens de la mobilité professionnelle, comme au sens de la légitimité et maîtrise des actions. En outre, on peut noter une stratégie intéressante, basée sur la notion de réflexivité constante, traitant les situations au cas par cas, confrontant les savoirs aux réalités et induisant une délibération – plus ou moins longue – entre pairs. Celle-ci porte sur le concept de *prudence*, en référence à la *phronèsis* d'Aristote. Conjugué au travail social, le concept porte alors la dénomination d'activité prudentielle.

Au terme de cette recherche et articulation théorique, et en vue de la démarche empirique du présent travail, il paraît légitime de confronter un calque conceptuel – constitué des précédentes pages – aux réalités du terrain, et plus précisément celui du semestre de motivation. Les chapitres qui suivent en précisent les contours en ciblant davantage la question de recherche et les hypothèses retenues à ce stade du travail.

### 3.2 Question de recherche

La question de recherche qui suit correspond donc à une reformulation de la question de départ, issue des approfondissements théoriques.

*Quelles sont les stratégies des travailleurs sociaux des Semestres de Motivation du Valais romand, permettant d'articuler, dans leurs pratiques, contraintes du mandat et valeurs professionnelles?*

### 3.3 Hypothèses

Les hypothèses ci-après consistent en des réponses provisoires à la question de recherche, formulée ci-dessus.

#### 3.3.1 Hypothèse I

*Au sein des SEMO, l'articulation entre exigences du mandat confié et valeurs professionnelles est susceptible de créer, dans les pratiques des TS concernés, des tensions multiples.*

De fait, les professionnels rencontreraient des écarts dans l'exercice de leur profession, face au mandat confié. Lesdits écarts pourraient être induits par des contraintes logistiques et organisationnelles (manque de moyens, manque de temps). Cependant, ils pourraient également être en lien direct à la *rationalisation des politiques sociales* (Melchior, 2011/5).

En effet, les contraintes du système institutionnel, inhérentes aux – mutations des – politiques sociales concernées par leur mandat, seraient contradictoires avec leurs valeurs et leur représentation du travail social.

#### 3.3.2 Hypothèse II

*Pour faire face aux tensions entre exigences du mandat et valeurs professionnelles, les TS développeraient des stratégies dans leurs pratiques professionnelles.*

Afin d'éviter la perte de sens de leur activité, les travailleurs sociaux développeraient des réponses qui permettent de pallier à la *souffrance éthique* ainsi que « *d'affirmer leur capacité d'agir* » (Clot cité par Melchior, 2011/5). Lesdites réponses seraient constituées de stratégies portant notamment sur le *don* et *contre-don*, ainsi que sur la *formation continue*, évoqués par Melchior (2011/5). Aussi, les dilemmes seraient abordés au sens de la réflexivité et la délibération entre pairs, sous les projecteurs de l'activité prudentielle suggérée par Vrancken (2012/2).

## 4 Démarche méthodologique

### 4.1 Le terrain

Le terrain choisi pour les recherches inhérentes à ce travail sont les Semestres de Motivation du Valais romand. Cela concerne donc : le SEMO de Martigny faisant partie intégrante de l'Association Régionale Professionnelle pour l'Insertion (ARPI), le SEMO de l'OSEO-Valais à Sion, ainsi que le SEMO de Monthey de NASCA Formation Sàrl.

Ces terrains comprennent des équipes pluridisciplinaires de professionnels. Celles-ci effectuent un travail de coaching<sup>16</sup> ainsi qu'un travail socio-éducatif, dans le but de permettre aux bénéficiaires d'accéder au marché du travail au travers d'une formation initiale. Par conséquent, ces terrains correspondent en tous points à la thématique du présent travail.

#### 4.1.1 Le SEMO

Les informations retenues concernant le Semestre de Motivation sont notamment issues d'une brochure traitant des mesures du marché du travail, rédigé par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO), en sa version de l'année 2013. La brochure citée ci-dessus est disponible sur le site internet des Office Régionaux de Placement (ORP). Les informations sont également complétées par des données tirées de la loi sur l'Assurance-Chômage (LACI).

Le Semestre de Motivation (SEMO) est une des diverses Mesures du Marché du Travail (MMT), mise sur pied par les cantons, sur la base de la LACI.

*« Le semestre de motivation est défini comme une mesure de marché du travail par la loi sur l'assurance- chômage (LACI). L'art. 14, al. 5bis, de ladite loi dispose que les personnes ayant terminé l'école obligatoire en Suisse et qui se mettent à la disposition du service de l'emploi peuvent, pendant le délai d'attente qu'elles doivent observer, participer à un programme d'occupation temporaire. L'art. 97b de l'ordonnance sur l'assurance-chômage (OACI) fixe les coûts pris en compte et règle le financement de l'allocation mensuelle. » (Froidevaux & Weber / SECO, 2003)*

Ladite mesure s'adresse donc aux jeunes ayant terminé leur scolarité obligatoire, non-titulaires d'une maturité, en quête de formation professionnelle sans pour autant en avoir accompli une préalablement.

Le SEMO, mesure d'une durée de six mois avec possibilité de prolongation si besoin, consiste en un suivi personnalisé au travers duquel le jeune a la possibilité de perfectionner et/ou développer ses compétences scolaires et sociales. Les professionnels garants de l'encadrement accompagnent le jeune dans son choix de projet professionnel, ainsi que pour ses postulations. De plus, les stages au sein du SEMO ou en entreprise permettent l'acquisition et/ou le développement d'expériences concrètes du monde du travail.

Usuellement, suite à un premier entretien avec un professionnel de la structure et un bilan des compétences, un projet professionnel est co-construit avec le jeune. Aussi, pour la réalisation de ce dernier, sont *co-établies* des stratégies de soutien ainsi que des objectifs. En cours de mesure, le jeune et le professionnel s'entretiennent régulièrement afin de faire le point sur la situation.

---

<sup>16</sup> A entendre ici comme un accompagnement, un soutien dans la quête et l'obtention d'une place de formation.

Durant la mesure, le jeune perçoit une indemnité d'un montant moyen de quatre cent cinquante francs nets par mois. Cette dernière peut s'avérer supérieure pour autant que le bénéficiaire ait travaillé un an au moins, et ait cotisé à l'assurance chômage.

L'objectif principal de la mesure porte sur la définition d'un projet professionnel, ainsi que sur l'aspect durable de ce dernier.

## **4.2 L'échantillon**

La question de départ portant sur les travailleurs sociaux, *l'échantillon* des recherches concerne ces professionnels, dans les structures précitées.

En accord avec le Directeur de Travail de Bachelor (DirTB), il a été choisi de mener un entretien avec six professionnels au total – hommes, femmes – issus de formation en travail social (TS). Plus concrètement, il s'agit de deux interlocuteurs par site (cf. chapitre précédent), ayant effectué – ou en cours de formation – une formation HES en TS ou une formation de maître socio-professionnel (MSP). L'âge des personnes interviewées se situe entre vingt-six et quarante-deux ans – deux personnes dans la tranche de la vingtaine, deux dans la tranche de la trentaine, les deux restantes dans la tranche de la quarantaine.

Finalement, leurs années d'expérience dans le milieu du travail social se comptent entre trois et dix ans.



Ci-dessous, un tableau synthétisant l'échantillon de la recherche :

Entretien n°	Date	Formation	Âge	Années d'expérience
1	16.06.17	TS HES	26	3
2	29.06.17	TS HES	27	9
3	16.06.17	TS HES	35	4
4	06.07.17	MSP	42	5
5	14.07.17	TS HES	31	10
6	14.07	MSP	40	7

Fig. 1 *Echantillon interrogé*

### 4.3 Les techniques de récolte des données

Sur le plan méthodologique, pour la récolte d'informations, le choix s'est porté sur une méthode qualitative, soit des entretiens semi-directifs. En effet, l'aspect semi-directif permet de conserver un certain cadre durant les entretiens. Cela permet donc d'orienter la discussion et d'éviter de se trouver en dehors de la thématique des recherches (Campenhoudt & Quivy, 1995). Par ailleurs, d'aspect pratique, cela peut constituer un fil rouge, ce qui peut faciliter la gestion et le déroulement de l'entretien. A cet effet, une *grille d'entretien* a été construite et validée par le DirTB (cf. Annexe B). Les entretiens ont été enregistrés sur un support audio, puis transcrits pour leur analyse.

D'une part, les entretiens de type ouverts n'ont pas été adoptés par crainte de rencontrer des difficultés au sens de la cohérence, lors de l'analyse des données récoltées. D'autre part, les entretiens directifs n'ont pas été choisis non plus, du fait que ces derniers tendent à limiter la possibilité d'expression des interlocuteurs. Cette dite possibilité d'expression, permet d'accéder à de précieuses informations que des questions fermées pourraient censurer.

Il est important ici de signaler que les informations récoltées durant les entretiens sont issues d'une démarche éthique. En d'autres mots, cette dernière a respecté divers principes :

- l'anonymat
- le non-jugement
- la non-malfaisance
- le respect de la dignité humaine
- le respect du consentement libre et éclairé

Du fait que le terrain choisi correspond en partie au lieu de Formation Pratique 2 (FP2) de l'auteur, il n'est pas à exclure que *l'observation-participante* ait pu contribuer à la quête d'informations.

## 4.4 Les difficultés rencontrées

Ci-après, quelques lignes relatant les diverses difficultés effectives rencontrées durant les entretiens, ainsi que les stratégies mises en place pour y faire face.

Il n'a pas été chose aisée de trouver la limite entre les extrêmes d'un discours dirigé par les questions qui sont posées, et un discours trop vague inhérent à un entretien trop ouvert. Pour assurer un positionnement adéquat et cohérent, un travail rigoureux a été effectué au préalable. En effet, l'élaboration de la *grille d'entretien* a succédé à la constitution d'un *tableau d'opérationnalisation de la recherche*<sup>17</sup>. Ainsi, ces deux outils ont permis, durant les entretiens, de préserver une ligne de conduite logique sans pour autant qu'elle se montre incitative ou trop orientée.

Une crainte majeure a également été – et à raison – anticipée. De fait, il était redouté que certains interlocuteurs répondent à la première hypothèse par la négative, ce qui aurait rapidement induit une fin d'entretien. Afin de faire face à ceci, lors de la création de la grille d'entretien, ce scénario fut imaginé et un procédé différent a été intégré à l'outil précité. Ainsi, dans le but de pouvoir tout de même explorer la seconde hypothèse sous un angle différent, il a été imaginé de demander à l'interlocuteur d'expliquer ce qui, dans sa vision, lui permet de répondre négativement à l'hypothèse I (les potentielles tensions entre mandat et valeurs professionnelles). Ce retournement de situation a permis, dans les situations concernées, de mettre en lumière des informations répondant à l'hypothèse II.

La bonne préparation aux entretiens, grâce aux outils susmentionnés notamment, ait permis à l'auteur de ne pas rencontrer d'autres difficultés particulières.

## 5 Analyse

Le chapitre cinq et ses sous-chapitres sont constitués de l'analyse des données récoltées sur le terrain. Ces dernières, mises en relation aux diverses hypothèses formulées précédemment, sont alors exposées et confrontées au cadre conceptuel figurant en première moitié du présent travail. Lesdites données proviennent, comme précité, de six entretiens d'une durée moyenne de septante-cinq minutes, effectués de manière transversale dans le canton du Valais. De fait, et comme annoncé précédemment, les diverses entrevues ont été menées sur trois sites différents, à savoir deux interviews par structure.

### 5.1 Principes d'analyse

Afin de faciliter l'analyse des données de l'enquête terrain, l'auteur de la présente recherche a choisi – en accord avec son DirTB –, une transcription thématique.

---

<sup>17</sup> Ces deux documents sont consultables aux Annexes A et B.

Il semble important de préciser que cela ne constitue en aucun cas une transcription sélective, mais une transcription – dépourvue d’onomatopées, et de phrases sans fin – organisée par les divers thèmes inhérents aux hypothèses. Cela se différencie également d’une transcription chronologique. La forme de transcription choisie permet alors de structurer et organiser les données afin d’en faire usage avec davantage d’efficacité dans l’analyse. À titre d’exemple, un extrait de transcription peut être consulté à l’Annexe E.

L’analyse qui suit s’articule sur trois différents niveaux. En effet, une synthèse générale des données portant sur la thématique désignée introduit généralement le sous-chapitre. Plus précisément, il s’agit d’une mise en évidence des principaux résultats obtenus grâce à une analyse transversale des entretiens, selon les catégories définies dans les hypothèses. S’en suivent des illustrations diverses composées d’extraits significatifs des entretiens précités. En parallèle, une mise en perspective théorique complète les constats du terrain, permettant à la fois de consolider les principales conclusions et, *in fine*, procéder à la vérification des hypothèses.

## 5.2 Portrait-robot de la mesure

En introduction à l’analyse, il semble judicieux de dresser un « portrait-robot » de la mesure concernée par la recherche. Bien que précédemment décrite, la mesure est ci-dessous retracée en questionnant, confirmant ou en infirmant ladite description, grâce aux données récoltées.

Avant tout, il est intéressant de mettre en exergue le constat suivant. De manière générale, les informations concernant la mesure SEMO divergent – de peu, mais tout de même – d’un interlocuteur à un autre. Parallèlement, les renseignements officiels – au sens légal du terme – de ladite mesure paraissent parfois peu clairs, incomplets et peu faciles d’accès.

Ainsi, et sous forme d’hypothèse, il semblerait que les contours du Semestre de Motivation sont bel et bien définis, mais sont partiellement visibles ou de manière floue, y compris pour les professionnels.

Concernant les bénéficiaires accueillis dans la mesure, le discours homogène que l’on peut relever, relate que la mesure s’adresse aux jeunes, ayant terminé leur scolarité obligatoire, sans solution professionnelle.

*« L’idée c’est de permettre à ces jeunes qui arrivent chez nous, sans choix professionnel, de trouver une orientation professionnelle au travers du travail dans différents ateliers. » (Entretien n°2)*

*« Ces jeunes sont sans formations et on les accompagne dans la recherche de solutions professionnelles. » (Entretien n°1)*

*« Notre but c’est d’aider les jeunes à passer de l’école à la formation professionnelle. » (Entretien n°5)*

Le SECO complète ces mêmes informations en précisant qu'une rupture de contrat d'apprentissage peut aussi constituer une porte d'entrée à la mesure. Il est également exigé que les jeunes accueillis ne soient pas déjà détenteurs d'un diplôme du niveau secondaire 2 – maturité quelconque, CFC, AFP – (SECO, 2013 / 2006).

A l'égard de l'âge des participants à la mesure, certains interlocuteurs ont précisé celui-ci en évoquant une tranche commune.

*« [...] on accueille des jeunes entre 15 et 25 ans [...] » (Entretien n°2)*

*« Moi je travaille au semestre de motivation, c'est une structure qui accueille les jeunes entre 15 et 25 ans. » (Entretien n°1)*

La brochure descriptive du SECO annonce, quant à elle, un âge compris entre quinze et vingt-quatre ans (2013). Parallèlement, les informations délivrées sur *la toile*<sup>18</sup> concernant les diverses structures valaisannes annoncent la même tranche d'âge que celle annoncée par les extraits d'entretiens ci-dessus.

Le point portant sur la durée de la mesure constitue celui comportant le plus de disparités – entre interlocuteurs, mais aussi entre interlocuteurs et informations du SECO. Toutefois, le temps de base à disposition, sans prolongation, semble clair pour tous, soit six mois.

*« Normalement, la mesure dure une fois six mois et renouvelable trois mois et des poussières. En gros, ça fait neuf mois et des poussières. » (Entretien n°5)*

*« [...] des jeunes qui sont au bénéfice de la mesure chômage onze mois [...]. » (Entretien n°4)*

*« Le temps des indemnités, soit six mois au moins. J'ai déjà eu des jeunes qui ont eu moins. Puis, avec la prolongation, des fois rien, des fois trois mois et trois semaines en plus. » (Entretien n°1)*

Le SECO s'exprime une première fois en ces termes : *« Le SEMO, qui dure six mois, mais qui peut être prolongé de six autres mois en cas de besoin [...] »* (SECO, 2006). Puis, une seconde, comme suit : *« La participation à un semestre de motivation dure en général six mois »*.

Nous pouvons ainsi faire le constat que la difficulté réside en la définition du temps – éventuel – de prolongation. De fait, sur les différents sites internet relayant les informations des semestres de motivation (orientation.ch, espace-emploi.ch, sites internet des structures), la prolongation n'est parfois pas mentionnée, d'autres fois elle l'est. Nous retrouverons cette thématique ultérieurement en cours d'analyse.

---

<sup>18</sup> Internet

Concernant la mise en œuvre concrète de la mesure, les professionnels interrogés parviennent aisément à faire une restitution globale en guise de fonctionnement des semestres de motivation. De fait, le travail en ateliers divers pour le développement ou l'acquisition de compétences professionnelles, le travail en classe en vue de maintenir et renforcer le niveau, ainsi que le travail de recherche de place de formation sont les bases des rouages de la mesure.

*« Après, on a plusieurs axes de travail. L'axe des ateliers où là le but est de transmettre des compétences et les attitudes professionnelles. On a également un axe de la formation, donc c'est la classe ; afin que les jeunes n'oublient pas ce qu'ils ont appris à l'école. Dans l'axe de la classe on les prépare également aux divers tests. Il y a aussi tout un axe de recherche, CV, les téléphones, ainsi qu'une part de stimulation quand parfois les jeunes sont démotivés. L'axe de recherche consiste donc en les techniques de recherche d'emploi mais aussi le travail avec le référent. » (Entretien n°5)*

C'est également ce que nous retrouvons dans les informations descriptives des semestres de motivation, tel que transcrit précédemment. La suite de l'analyse, centrée sur les deux hypothèses retenues, permettra d'approfondir plusieurs de ces constats.

### **5.3 Hypothèse I**

Dans le but d'aborder l'analyse des informations répondant à l'hypothèse du nom de ce chapitre, la voici en rappel :

*Au sein des SEMO, l'articulation entre exigences du mandat confié et valeurs professionnelles est susceptible de créer, dans les pratiques des TS concernés, des tensions multiples.*

Ladite analyse est traitée à partir des trois thématiques suivantes : le mandat et ses exigences, les valeurs professionnelles ainsi que les éventuelles tensions entre les deux.

#### **5.3.1 Le mandat et ses exigences**

Il est question ici de traiter du mandat sous le focus des exigences – perçues ou non par les professionnels – qui y sont inhérentes. A savoir, les termes clés retenus pour guider la recherche empirique ainsi que l'analyse sont : responsabilisation, rationalisation, rapidité. Il n'est pas exclu de trouver des références à d'autres terminologies comprises dans les trois axes principaux énumérés ci-dessus.

La responsabilisation est ressentie et portée par le cent pour cent<sup>19</sup> des interlocuteurs ayant participé à la récolte des informations terrain. De fait, c'est une notion généralement validée, en dénotant tout de même de faibles nuances de son application et des buts visés. D'une part, cette notion est entendue et adoptée au sens de l'autonomisation du jeune. Concrètement, cela se traduit par exemple par l'apprentissage de la gestion de l'argent.

*« Dans le sens où, et surtout dans l'insertion sociale, certains n'ont pas les armes pour vivre en société. On essaie donc de les responsabiliser afin qu'ils sachent ne serait-ce que gérer un minimum leur argent pour payer leurs repas [...] ou ce genre de choses » (Entretien n°3)*

Mais aussi, il est question de l'autonomie sur un poste de travail.

*« La responsabilisation, ça me parle. Dans le sens plutôt de l'autonomisation. On est assez centré sur le développement de l'autonomie. Notamment, dans l'atelier, c'est comme je disais avant, il reçoit de l'argent en tant que « salaire », alors ils doivent « produire ». Enfin, pas vraiment produire, mais c'est un engagement comme dans le travail. Donc, ne pas rester à rien faire, être autonome. » (Entretien n° 4)*

D'autre part, il est suggéré une connotation quelque peu plus profonde relayant des responsabilités individuelles dans le cours d'une vie. Il est alors question de parvenir à se positionner, à prendre des décisions. De plus, il en va de la responsabilité individuelle des choix de son parcours, des conséquences de ces derniers ainsi que des actes au sens général.

*« En tout cas, une responsabilisation, ou leur expliquer que finalement c'est eux qui vont être acteurs de leur parcours et que notre rôle là-dedans c'est de les accompagner un tout petit bout. Leur expliquer aussi que les actes qu'ils feront auront des conséquences, etc. » (Entretien n°6)*

*« [...] , dans le sens où on va apprendre au jeune à se responsabiliser, à prendre des décisions. » (Entretien n°2)*

*« On travaille avec les sanctions. Donc, je suppose que de sanctionner un jeune parce qu'il ne veut pas aller à son stage ou qu'il l'arrête car il ne lui plaît pas, c'est aussi une question de responsabilisation que de lui dire : "tu as commencé alors tu le termines". » (Entretien n°1)*

Sous les projecteurs historiques abordés en première partie du présent travail, il s'agirait alors de rappeler le discours et l'idéologie prônée par l'Etat social actif d'aujourd'hui, où l'injonction à l'autonomie et à la responsabilisation renvoie implicitement à la personne les réussites et échecs de son insertion.

---

<sup>19</sup> C'est un indicateur qui a simplement pour but d'apporter davantage d'objectivité dans une démarche qui se veut, comme précédemment expliqué, exclusivement qualitative et qui comporte ainsi diverses nuances, relevées en cours de chapitre.

De fait, en exigeant de l'individu moderne de se penser, « *se vivre* » comme entrepreneur de ses conduites, ils le confrontent « *paradoxalement au risque, et l'invite, comme tout entrepreneur à vivre dangereusement* » (Vrancken et Macquet 2012), et donc à faire des choix et d'en assumer les conséquences.

En relation à la rationalisation, deux tiers<sup>20</sup> de l'échantillon se sont sentis concernés par ce facteur. Sous le ton d'un message général, les professionnels ressentent – plus ou moins fortement – la tendance à devoir rationaliser leur travail. Il est notamment question de moyens, des finances et du temps à disposition.

*« Rationalisation, ça me fait écho dans le sens où on est dans une période au niveau politique et du système institutionnel où il faut sans cesse rationaliser notre travail, être performant. Si je caricature un peu c'est faire plus avec moins. Après, c'est à nous d'être créatifs et de trouver des solutions pour ne pas trop perdre en termes de moyens et pour pouvoir réaliser les mêmes objectifs. Effectivement, on sait qu'actuellement tous les semestres de motivation sont en réorganisation. Puis encore, c'est vrai que financièrement, tous les 2-3 ans on a des surprises. On nous coupe un peu, puis il faut faire autant, donc on est amené à rationaliser, oui. »*  
(Entretien n°5)

Parallèlement, les apports théoriques exposés au chapitre deux nous renvoient aux aspirations de l'*Etat social actif*. Soit, agir en conséquence du trilemme défini par Iversen & Wren en ces termes : garantir l'emploi pour tous, limiter les inégalités sociales tout en stabilisant les finances publiques (cités par Bernard & Castonguay, 2010/1). Ainsi, pour parvenir à ce dernier point et en vue de l'assainissement de la facture sociale – recherché notamment au travers des diverses révisions des systèmes assurantiels suisses – l'Etat exige de résultats, de procédés efficaces. Ces logiques managériales, inhérentes à la rationalisation, se trouvent ainsi illustrées par l'extrait d'entretien ci-dessus.

C'est ainsi que l'illustration concrète par l'extrait d'entretien ci-dessus s'opère sous l'ombre des logiques managériales et se retrouvent derrière la notion de *rationalisation*.

Cette dernière terminologie est, dans le contexte qui nous intéresse, à entendre comme : « *l'organisation d'une activité économique selon des principes rationnels afin d'obtenir le maximum de rendement avec un minimum de coût.* », ou encore : « *système de planification et procédé de contrôle opérationnel ayant pour but de faciliter les choix, d'améliorer l'utilisation et le contrôle des dépenses, d'obtenir une meilleure productivité par l'organisation rationnelle des répartitions de ressources entre affectations concurrentes* (d'apr. Tézenas 1972) » (CNRTL, 2012).

---

<sup>20</sup> Concernant le tiers restant, l'auteur émet une hypothèse concernant sa clarté lors des entretiens. En effet, celui-ci garde en souvenir une difficulté particulière à aborder ladite notion durant les interviews, craignant de pouvoir orienter les réponses. Ainsi, les abstentions du tiers concerné relèveraient potentiellement de méconnaissances ou incompréhensions face à ce terme, dans le contexte précis.



Un versant supplémentaire de la rationalisation est abordé par une des personnes interviewées. Celui-ci est décrit par la nécessité d'argumenter et justifier un grand nombre de décisions prises en relation aux jeunes. Ces décisions ont – évidemment – une incidence sur les finances. Par conséquent, nous traduisons ici implicitement un *contrôle des dépenses* cité dans la définition ci-dessus.

*« On a de plus en plus de paperasse à remplir comme dans toutes les institutions, et puis on passe beaucoup de temps à argumenter, à décrire et dire pourquoi on pense que c'est bien que les jeunes puissent rester dans la mesure. Pour moi, un jeune qui n'a pas sa place suffirait presque à motiver le fait que quatre mois peuvent changer la donne. On doit tout argumenter, du pourquoi du comment... [...]. Si on ne fait pas la demande de prolongation, on n'est pas sûrs que les jeunes puissent rester, on n'est pas sûrs d'avoir le financement, puis en ricochet, on fait mal notre boulot pour ceux qui contrôlent l'administratif. » (Entretien n°2)*

Poursuivons l'analyse et abordons le troisième terme clé retenu, la rapidité. C'est d'un choix délibéré que nous nous attardons sur ce pan précis, notamment compris dans le registre de la rationalisation des politiques sociales.

En regard de ladite rationalisation, et d'aspect procédural, la quatrième révision de la LACI en avril 2011 avait déjà des incidences en ce sens. De fait, au travers du rapport du SECO portant sur les semestres de motivation entre 1999 et 2002, nous apprenons qu'en amont de la révision, la mesure durait déjà six mois – correspondant majoritairement aux cent-vingt jours de délai d'attente spécial au sens de l'art. 14 LACI. Toutefois, celle-ci pouvait, « *dans des circonstances particulières* », être prolongée pour la même durée ; ce qui au total correspondait à une durée maximale possible de deux-cent-quarante jours de mesure (Froidevaux & Weber, 2003). Après révision, nous savons qu'à ce jour les cent-vingt jours de délai d'attente permettant la participation à la mesure sont maintenus, mais que la prolongation n'est envisageable plus que de nonante jours d'indemnisation (LMMT VS, 2014). Ainsi, la durée maximale de participation à la mesure est de deux-cent-dix jours, ce qui correspond à une mesure portant sur environ dix mois et demi<sup>21</sup>.

La rationalisation au sens temporel du terme se faisait déjà sentir quelques années en arrière. En voici un exemple concret, illustré par un extrait du rapport annuel d'activité du CRTO<sup>22</sup> en 2012, qui comprenait encore le SEMO de Monthey :

*« Entre nouvelle révision de la LACI et délais-cadres revus à la baisse, coupes de budgets [...], l'année 2012 s'est révélée une année difficile, une année de changements vécue dans le stress et l'insécurité. »*

Rapportons ce qui précède à notre travail de recherche. Dans les dires récoltés, trois groupes se distinguent entre les six interlocuteurs questionnés.

---

<sup>21</sup> Cf. Annexe C.

<sup>22</sup> Le Centre Régional Travail & Orientation est une coopérative de droit privé à but non lucratif qui soutient et développent des mesures d'insertion professionnelle.



En effet, une personne estime le temps de mesure suffisant. De fait, voici sa réponse après avoir questionné son avis sur le temps de travail à disposition avec les jeunes:

*« À nous d'en faire bon usage de ce temps-là. [...]. Il faut faire la part entre le côté social et le côté professionnel. Il ne faut pas qu'il y ait un énorme fossé. [...]. Mais si on attache trop d'importance au côté social, le jeune sera déboussolé puisqu'à l'extérieur il n'aura plus ce côté social. Du coup, on fait un peu la balance où on fait notre côté d'éducation, mais aussi le côté professionnel où on leur apprend à mettre de côté leurs problèmes pendant qu'ils sont au travail. » (Entretien n° 4)*

Un second groupe se démarque par la reconnaissance d'une durée de mesure plus ou moins courte, sans pour autant relever un raccourcissement de celui-ci, au sens de la rationalisation précédemment abordée.

*« Ah la rapidité je pense que oui ! Dans le sens où, comme j'ai dit avant, on n'a pas des longues mesures. Ça veut dire que dans la procédure il faut aller assez vite. [...]. Notre action est poussée par ça, concrètement, on n'a pas beaucoup de temps. » (Entretien n°1)*

*« Rapidité, j'ai envie de dire que ça fait écho oui, mais au cas par cas. Les jeunes signent un contrat de six mois qui peut être prolongé de quatre mois, donc une mesure de dix mois ; c'est largement suffisant pour trouver une place d'apprentissage. Mais il y a certains jeunes qui auraient besoin de cinq mois supplémentaires. » (Entretien n°6)*

Puis, en troisième lieu, trois interlocuteurs, qui au-delà de valider la notion de rapidité, se sont aussi exprimés sur les nouveaux facteurs qui induisent un raccourcissement de mesure. Ainsi, nous trouvons d'une part un discours portant sur l'anticipation de l'ouverture du délai cadre, donnant droit aux prestations de l'assurance chômage (AC).

*« Ça fait des années qu'ils diminuent la période durant laquelle les jeunes ont le droit d'être dans les SEMO, [...]. À l'époque, je crois que c'était une année [...] avant que je ne commence, du moins pour la mesure SEVAL. Puis, après c'était six mois avec une prolongation de quatre mois. Et maintenant, avec les indemnités qui tombent dès qu'ils sont inscrits au chômage, il y en a certains qui ont à peine six mois. » (Entretien n° 3)*

*« Par contre, il y a des décisions qui ont été prises dans le canton ces derniers temps qui font qu'on a de moins en moins de temps avec les jeunes. C'est l'histoire du fait d'ouvrir le délai cadre dès l'inscription du jeune, puisqu'il est X mois sur la liste d'attente, alors quand il arrive chez nous il n'a plus un droit total. » (Entretien n°5)*

D'autre part, il est également relevé une nécessité de justification constante pour permettre aux jeunes d'obtenir une prolongation de contrat en fin des six premiers mois de mesure.

*« Par ailleurs, ce qui est différent depuis cette année, je ne sais pas si c'est comme ça dans les autres SEMO, c'est qu'on doit faire des demandes pour les renouvellements. Avant, on avait une décision pour six mois et elle était automatiquement renouvelée jusqu'à la fin de droit. Maintenant, ce n'est plus le cas. On doit faire des demandes de prolongation, puis on doit envoyer des rapports tous les X temps pour justifier que le jeune a réellement besoin d'une prolongation. [...]. On ne travaille pas la même chose si on sait qu'on a dix mois, que si on est dans l'incertitude que ça s'arrête au bout de six mois. » (Entretien n°2)*

Au terme de ce sous-chapitre, nous pouvons apercevoir que les exigences inhérentes aux politiques sociales d'insertion socioprofessionnelle, relevées dans les divers écrits – mis en exergue au travers du chapitre 2 –, font état d'un reflet réaliste que l'on retrouve majoritairement – en tenant compte des nuances diverses – sur notre terrain d'enquête. Par conséquent, ceci permet de valider la première partie de l'hypothèse I, qui consiste en la confirmation de l'existence d'exigences, directement liées au mandat des semestres de motivation, induites par l'évolution des politiques sociales d'activation.

C'est sur la synthèse de ce sous-chapitre que nous poursuivons notre analyse avec un focus porté sur les valeurs professionnelles des travailleurs sociaux contribuant au présent travail.

### **5.3.2 Les valeurs professionnelles**

En regard de l'enquête terrain, la valeur omniprésente, et donc relevée par une grande majorité de l'échantillon, concerne le respect. Décliné en diverses nuances, ce dernier porte notamment sur le respect : de la personne – donc de son intégrité physique et morale –, des choix, ainsi que des inégalités et du potentiel de chacun.

*« La première chose pour moi, c'est le respect du jeune, dans le sens où je respecte ses difficultés, qui il est, qui il est au moment où il arrive chez nous. Le respect, pour moi, c'est aussi se dire qu'ils arrivent à un moment donné de leur vie et que ce n'est pas figé. [...]. Donc moi je crois en leur potentiel. [Par ailleurs,] le respect de sa sécurité physique et émotionnelle c'est indiscutable ! » (Entretien n° 1)*

*« Je pense que le respect est aussi quelque chose de très fort pour moi. Respecter le jeune dans qui il est, le respecter pour moi ça ne veut pas forcément dire faire tout comme il veut pour ne pas le brusquer mais que un moment donné, moi dans mon rôle, je vais peut-être le conduire plus activement pour le mener là où il aimerait aller. » (Entretien n°2)*

En référence aux écrits divers d'*AvenirSocial* (Beck & al., 2010 et *AvenirSocial* 2014), il est rappelé que la conception de la base du travail social est ancrée sur les droits humains et sur les principes éthiques. De fait, selon le principe d'égalité de traitement figurant dans le code de déontologie du travail social en Suisse, un professionnel en TS se doit de garantir les droits humains pour tous, « *indépendamment de leurs contributions et efforts, de leurs mérites, de leur maturité morale ou des exigences auxquels [ils répondent] .* » (Beck & al., 2010). Ceci induit le fait de reconnaître la différence et donc, le devoir de refuser la discrimination. Encore, et selon le profil<sup>23</sup> des professionnel-le-s du travail social défini par *AvenirSocial*, « *l'activation des ressources, se traduisant notamment par des activités [...] d'encadrement pédagogique et/ou comportemental et de conscientisation* » compte parmi les méthodes de travail de ces derniers.

La justice est une autre valeur fortement relevée par les professionnels. Il serait alors question d'une lutte contre les injustices, mais aussi d'un exercice de sa profession de manière *juste*.

*« Pour moi, une valeur importante aussi c'est la justice. Donc, pour moi, un jeune qui jongle entre les mesures ce n'est pas correct pour lui ! » (Entretien n°1)*

***« Quand on a parlé du cadre, tu as dit : il est contraignant mais il faut savoir jouer avec, sans pour autant créer des inégalités ? (C. Bulliard - auteur du travail)***

*[...] j'ai eu un chouette compliment de la part des jeunes, lorsqu'ils m'ont dit que je suis le plus strict de la structure, mais juste. C'est à dire que, je joue un peu avec cette élasticité, mais ils comprennent que chaque projet est différent par rapport à leurs problèmes, à leur situation. Puis, ils ont compris que c'est un partenariat. Je ne suis pas leur patron ni leur chef. Moi, dans la mesure du possible, s'il y a des injustices à défendre, je vais les défendre, et ça, ils le sentent assez vite. » (Entretien n°3)*

La *justice sociale*, constitue, au sens du code de déontologie, une valeur fondamentale du travail social. Ainsi, il appartient aux professionnels de non seulement dénoncer les pratiques injustes mais aussi, de décliner les mandats, « *dont des dispositions, mesures ou pratiques seraient opprimantes, injustes ou néfastes pour des personnes ou leur environnement social.* » (Beck & al., 2010)

En relation à l'exercice de la profession, certains ont également relevé le besoin de cohérence et de réflexion dans les choix et dans les actions menées. Il est par conséquent souvent relevé le terme de *bon sens*. A ce stade, l'auteur se permet d'émettre une hypothèse en relation à l'interprétation des données : un professionnel se sent juste et correct dès l'instant où ses actions sont notamment menées par le *bon sens* – inhérent à la réflexion et à la cohérence.

---

<sup>23</sup> Profil développé par *AvenirSocial*, s'appuyant sur les lignes directrices de la Fédération internationale des travailleurs sociaux (FITS), sur les profils professionnels des institutions de formation en travail social et sur la littérature spécialisée y relative (*AvenirSocial*, 2014).

*« Dans la majorité des cas, dans la mise en place des actions, je fais en sorte que cela ait du sens, que cela soit réfléchi. Après, bien sûr qu'il m'arrive d'essayer des choses sans savoir si ça va fonctionner. Mais il faut pour moi que la réflexion qui est derrière soit sensée. » (Entretien n°3)*

*« On pourrait englober ça dans une forme de bon sens. Je pense que c'est primordial ! » (Entretien n°4)*

Parallèlement à cette synthèse issue des entretiens divers, dans le descriptif de profil du professionnel du TS (AvenirSocial, 2014), nous pouvons relever que selon les exigences des situations auxquelles sont confrontés les travailleurs sociaux, les interventions ont des caractères différents (préventif, éducatif, de soutien, intégratif ou encore substitutif). Toutefois, et ce qui importe ici, c'est de relever le fait que *« toutes ces activités reposent sur des approches à la fois réflexives et systématiques, qui se fondent sur le respect de la dignité humaine et des normes déontologiques. »* (AvenirSocial, 2014)

Poursuivons et relevons encore – en lien avec la notion de respect – que plusieurs professionnels ont fait part de leur besoin explicite de transparence. L'honnêteté étant une valeur fortement portée par ces derniers.

*« Alors, je n'aime pas mentir... dire les choses comme elles sont en mettant les formes évidemment. Ça ne doit pas être blessant, mais pas caché. [...]. Je pense que respect et transparence sont mes plus grandes valeurs. » (Entretien n°3)*

*« Pour moi, les valeurs fondamentales sont l'honnêteté et le respect. [...]. C'est pour cela qu'on ne peut pas leur travestir les exigences, ce n'est pas nous qui les inventons. On leur fait simplement savoir ce qui ne va pas. » (Entretien n°6)*

Si l'on calque la transparence précédemment énoncée au cadre conceptuel élaboré en première partie de travail, le code de déontologie relate que le travailleur social se doit de baser son travail avec les usagers sur la confiance et la considération.

Ceci inclut le fait de fournir des informations à ces derniers sur les *« causes et [les] problèmes structurels qui peuvent être à l'origine de leur situation et qui peuvent les avoir menés à l'exclusion ; ils et elles les motivent à utiliser leurs droits, leurs ressources et leurs capacités afin d'avoir une influence sur leurs conditions de vie. »* Par ailleurs, et en gage de savoir-être en relation à la transparence, ledit code déclare explicitement que le professionnel doit être attentif *« à faire preuve d'une attitude empathique adéquate vis-à-vis des difficultés d'autrui »* (Beck & al., 2010). Par conséquent, ce que relatent les extraits d'entretiens ci-dessus se trouve également illustré par les écrits portant sur les valeurs et l'éthique des professionnels du travail social.

En dernier lieu, et surprenant<sup>24</sup> au premier abord, la valeur du *travail* a, elle aussi, été dénotée. Ainsi, ce sont tout de même cinquante pour cent de l'échantillon qui ont abordé le *travail* lors des discussions portant sur les valeurs. L'investissement et la rigueur sont des facteurs cités, mais pas que. Le plaisir au travail et la dédramatisation de ce qui peut être perçu comme une charge par les jeunes sont également soulevés.

*« Également, je dirais une conscience professionnelle. Ce qui veut dire, certaines valeurs professionnelles. Telles que la collaboration, le plaisir dans le travail (j'accorde beaucoup d'importance à amener du plaisir dans le travail, il faut aimer ce que l'on fait). Je dirais aussi la ponctualité, [...] » (Entretien n°4)*

*« Donc, j'ai une valeur pour l'insertion sociale, mais également professionnelle. La valeur du travail est très importante en société et les jeunes souffrent souvent d'être en marge. Quand ils partent avec une place, et qu'on les recroise, ils sont contents d'être où ils sont car ils se sentent d'une certaine utilité lorsqu'ils travaillent. Donc pour moi, c'est aussi important de leur montrer que le travail ce n'est pas que quelque chose d'oppressant. » (Entretien n°1)*

En regard de ce dernier constat, il n'est malheureusement pas chose aisée de trouver la littérature portant sur la valeur du *travail*, en lien direct avec les professionnels exerçant dans l'insertion socioprofessionnelle. Toutefois, l'échantillon interrogé fait partie intégrante de la société. Les écrits relatent que pour qu'un individu se sente « *exister socialement* » – s'estimer par conséquent intégré à la société – il ressent le besoin de faire la preuve de son utilité, ainsi que de se sentir reconnu « *par les institutions qui octroient une place et un revenu* » (De Gaulejac cité par Royer, 2002/2). Il a alors été constaté que, pour la majorité des travailleurs, la reconnaissance est notamment vécue par le contrat de travail. « *Pour ceux qui ne travaillent pas, c'est l'inscription institutionnelle qui donne le statut social (écolier, étudiant, chômeur, handicapé)* » (Royer, 2002/2). Encore, et en argumentation à ce qui précède, l'intégration par le travail porterait sur trois niveaux (économique, social et symbolique).

- *« économique car elle autorise l'insertion et la participation au travers d'activités de production et de consommation ;*
  - *sociale parce qu'elle entraîne la constitution de liens sociaux par l'inscription dans des groupes ;*
  - *symbolique par les normes et les valeurs communes qui sont construites socialement. »*
- (Royer, 2002/2)

---

<sup>24</sup> C'est surprenant – pour l'auteur – que celle-ci ait pu être relevée, de par la tendance humaniste inhérente aux valeurs du travail social. Toutefois, et après réflexion et compléments théoriques, cela semble tout à fait cohérent qu'elle puisse être une valeur portée par des professionnels exerçant dans le champ de l'insertion socioprofessionnelle.

Par conséquent, et sous forme d'hypothèse, les professionnels interrogés – intégrés à la société, notamment au travers de leur statut de travailleurs et des bénéficiaires qu'ils peuvent en tirer – sont également porteurs de la valeur du *travail*. Couplé au mandat qui leur est confié, il apparaît alors tout à fait légitime que cette valeur soit particulièrement considérée en tant que travailleur social dans une mesure d'insertion socioprofessionnelle.

Encore, et inhérent à la bienveillance des professionnels en TS, nous pouvons constater que ces derniers veillent à redresser la réputation négative du travail, qui semble parfois encore très entachée par certaines connotations historiques<sup>25</sup> auprès des jeunes – ou peut-être que la *génération Z*<sup>26</sup> a simplement un rapport au travail qui diffère de celui des générations précédentes.

Pour conclure ce sous-chapitre, nous pouvons faire le constat de fortes similitudes entre ce que les écrits relatent quant aux valeurs professionnelles des travailleurs sociaux, et ce que ces derniers peuvent en dire sur le terrain. Ainsi, cela nous mène au prochain chapitre, conjuguant celui-ci et son précédent, dans le but de pouvoir finaliser la vérification de l'hypothèse I.

### 5.3.3 Les tensions

Comme annoncé ci-dessus, le présent chapitre permet de considérer parallèlement les valeurs professionnelles des travailleurs sociaux, en regard des exigences du mandat de la mesure du marché du travail SEMO. Il s'agit alors de déceler les éventuelles tensions ou, au contraire, leur absence.

Ainsi, et face aux données récoltées, il n'existe pas de message univoque à partager. Cependant, nous pouvons aisément discerner deux tendances plutôt claires. Pour deux tiers de l'échantillon, certaines tensions, inhérentes à divers écarts entre valeurs professionnelles et exigences du mandat, sont ressenties. Le tiers restant, quant à lui, n'éprouve aucun malaise et perçoit les deux éléments cités précédemment en totale adéquation.

En portant premièrement notre attention sur les deux tiers de l'échantillon, la rationalisation semble être le facteur prédominant entraînant un malaise. Il est alors question, pour certains, de moyens éducatifs amenuisés.

*« Ce sont des moments informels qu'on n'a plus. Oui, je trouve ça dommage. Je pense que c'est pour des questions financières, mais c'était des choses qui avaient un impact positif pour les jeunes. [...]. Ce n'était pas de l'amusement. C'était un réel outil éducatif. »*

---

<sup>25</sup> « Le travail est considéré comme la punition d'une faute et signe d'une déchéance : « Tu produiras ton pain à la sueur de ton front ; femme, tu enfanteras dans la douleur » (livre de la Genèse). Chez les Grecs, le travail manuel est la peine de l'esclave [...]. » (Royer, 2002/2)

<sup>26</sup> Selon divers articles lus sur la toile, elle serait la génération succédant à la génération Y, comprenant les jeunes nés dès 1995.



*Cela facilitait énormément la création de liens, il y avait des objectifs bien précis. [...] Moi je pense que le lien c'est une des bases de notre travail. » (Entretien n°1)*

Mis en relation avec les écrits parcourus, nous retrouvons ici une consonance vis à vis de l'enquête précitée, menée en collaboration avec des travailleurs sociaux de la Sarthe et l'Orne. En effet, le discours mis en exergue plus haut, correspond à celui tenu par la *seconde catégorie*, décelée dans les résultats de l'enquête. De fait, cette dernière relate également un manque de moyens, notamment inhérent aux finances insuffisantes (Melchior, 2011/5). Par ailleurs, cette *seconde catégorie* dénonce également des carences temporelles, que certains professionnels de notre échantillon ont aussi relevées à leur manière. Ainsi, parmi ces derniers, la valeur de la justice est affectée lorsque celle-ci est confrontée à la rationalisation de la comptabilisation des jours de mesure octroyés.

*« Quand on a un jeune [...] inscrit à l'ORP directement à la fin de l'école au mois de juin, et que sans le savoir il a grillé deux mois de suivi, et que du coup il bénéficie de deux mois d'accompagnement en moins que les autres qui se sont inscrit au mois d'août mais qui ont commencé physiquement la mesure en même temps et que eux peuvent aller jusqu'à fin juin, là pour moi il y a une incohérence totale, je trouve ça injuste ! Donc la justice est aussi une grande valeur pour moi. » (Entretien n°2)*

L'extrait ci-dessus illustre distinctement les propos de Gérard Creux que voici : *« les logiques institutionnelles et organisationnelles prennent le pas sur des logiques professionnelles »* (cité par Melchior, 2011/5). Par conséquent, et sous les projecteurs des exigences de la mesure, la façon actuelle de comptabiliser les jours de mesure octroyés, se ferait sous l'égide d'une *logique organisationnelle* et rationnelle. Effectivement, il semble cohérent, sous ce point de vue-là, de comptabiliser lesdits jours dès l'inscription du jeune à l'ORP. Toutefois, les valeurs professionnelles du travail social tendraient à vouloir débiter la comptabilisation lors de l'entrée physique en mesure SEMO, afin d'offrir une durée de mesure équivalente à chaque jeune.

Dans d'autres situations, des professionnels décèlent un écart majeur entre ce que la mesure et ses exigences requièrent dans leur application et leurs valeurs professionnelles. Ainsi, aux yeux de certains, il manquerait une / des mesures pour répondre adéquatement aux besoins de certains jeunes.

*« Sauf pour une partie des jeunes, pour lesquels on n'a pas les moyens de les accompagner. Parfois, ça peut même être de la maltraitance institutionnelle, on ne répond pas à leurs besoins. On leur demande des exigences, que même atténuées par nous, elles sont encore trop élevées par rapport à ce qu'ils peuvent faire aujourd'hui. [...] Donc, à nouveau, on manque de moyens, le mieux serait de pouvoir les orienter vers une autre mesure de manière à ce qu'ils ne le ressentent pas comme un échec, mais il n'y a pas d'autres mesures. » (Entretien n°5)*

Afin de vérifier la présence d'un éventuel malaise, en regard des valeurs et principes du professionnel, lors de l'entretien, nous en avons cherché la confirmation :

**« Donc, quand vous êtes confrontés à ce genre de situation, êtes-vous tout de même heurté quelque part ? (C. Bulliard - auteur du travail)**

*Ah ça c'est sûr ! J'ai encore le souvenir d'un entretien il y a quelques temps avec un jeune [...]. On lui demandait de faire des choses, inhérentes aux exigences du mandat, en adaptant un tant soit peu sans pour autant créer un fossé avec les autres jeunes. Et puis, je me souviens à la fin de l'entretien, j'ai dit à ma collègue : "tu te rends compte, on lui demande l'impossible". Et là, j'étais vraiment pas à l'aise avec ça... » (Entretien n°5)*

Si l'on s'intéresse maintenant au tiers de l'échantillon restant, ce dernier, comme précédemment annoncé, ne décèle aucun écart entre les valeurs professionnelles qu'il porte et les exigences inhérentes au mandat.

*« Pour moi, ça colle complet. Car cette liberté, avec ma philosophie et la philosophie d'entreprise, je me sens comme un poisson dans l'eau. » (Entretien n°4)*

**« Maintenant, si on met en parallèle les exigences du mandat et tes valeurs, comment est-ce que tu évalues la cohérence entre les deux ? (C. Bulliard - auteur du travail)**

*Moi je les considère bien, sinon je ne travaillerais pas ici. Moi j'ai une carrière professionnelle derrière, j'ai suivi des apprentis, j'ai bossé pendant de nombreuses années et puis, le message a finalement peu changé. Le réseau de patron, les divers entretiens que j'ai avec les professionnels, à peu de choses près, c'est les savoir-être qu'il faut travailler. Donc, c'est tout à fait en accord avec mes valeurs, avec le message que je fais passer ici. » (Entretien n°6)*

Sous forme d'hypothèse, ayant connaissance du passé professionnel conséquent – en entreprise – du tiers concerné par les précédentes déclarations, il semblerait que celui-ci ait fortement intégré les valeurs<sup>27</sup> qui y sont inhérentes.

Celles-ci paraissent alors comme faisant partie intégrante de leur perception du travail social en mesure d'insertion socioprofessionnelle.

Au terme de cette première analyse et en vue du contenu de celle-ci, il semble maintenant pertinent de traiter l'hypothèse II. De fait, comment les professionnels du travail social parviennent-ils à faire face à ces tensions ? Ce questionnement nous conduit à l'analyse de la seconde hypothèse dans les chapitres suivants.

---

<sup>27</sup> Qui comprennent notamment lesdits savoir-être (ponctualité, rigueur, dynamisme, prise d'initiative, tenue et posture adéquate, etc.)



## 5.4 Hypothèse II

Comme pour le chapitre 5.3, en vue de l'analyse portant sur l'hypothèse II, ci-dessous, cette dernière en rappel :

*Pour faire face aux tensions entre exigences du mandat et valeurs professionnelles, les TS développeraient des stratégies dans leurs pratiques professionnelles.*

La thématique phare inhérente à l'énoncé de l'hypothèse ci-dessus porte sur les stratégies développées et adoptées par les professionnels.

### 5.4.1 Les stratégies

Comme annoncé ci-dessus, dans les paragraphes qui suivent, il est question de traiter de stratégies – professionnelles et / ou extra-professionnelles – répondant aux tensions entre exigences du mandat et valeurs professionnelles. Toutefois, avant de débiter l'analyse, il semble pertinent d'apporter une précision compte tenu des nuances relevées dans l'hypothèse I. Ainsi, concernant la part de l'échantillon se sentant, au sens des valeurs professionnelles, en congruence avec le mandat et ses exigences, la recherche a pris une tournure différente, cherchant à comprendre ce qui permettait ce sentiment d'adéquation. Issues de ces questionnements, les réponses consistent pour beaucoup, en des stratégies énoncées<sup>28</sup> par les deux tiers des professionnels restant. Par conséquent, les nuances dénotées dans l'analyse de l'hypothèse précédente deviennent inexistantes, au sens du présent sous-chapitre.

Les prises de décisions en équipe, ou après discussion avec cette dernière, constituent une stratégie formulée de manière transversale. En effet, la consultation des collègues pour échanger et / ou trouver des solutions semble omniprésente.

*« On fait beaucoup d'analyses de situations entre nous durant les colloques, pour les situations qui nous posent problème. [...] justement, tout ce qui est exigeant, on le discute durant les colloques. On parvient alors toujours à s'adapter, à trouver des formules qui sont les plus performantes. » (Entretien n°4)*

**« Comment est-ce que l'on décide de ce qui va être mis en place pour chaque situation ? (C. Bulliard - auteur du travail)**

*Alors d'une part, la référence, et surtout en colloque. [...] on se consulte, on écoute les avis des autres. [...] c'est croiser les regards sur une situation en particulier. » (Entretien n° 5)*

---

<sup>28</sup> Ce sont alors des stratégies que les professionnels ne ressentant pas de tensions s'appliquent personnellement, ou qu'ils retrouvent dans le fonctionnement global de leur équipe de travail.

Nous retrouvons bon nombre d'indicateurs nous permettant d'assimiler ce qui précède aux activités prudentielles décrites en chapitre 2.5. En effet, nous constatons que les situations incertaines, « posant problème », pour lesquelles un protocole ne saurait être appliqué tel quel, sont traitées entre pairs, notamment durant les colloques. De manière générale, ce n'est qu'après une réflexion/délibération de groupe qu'une décision est prise, menant à terme à la mise en place d'actions concrètes.

Calqué sur la définition des pratiques professionnelles prudentielles de Vrancken, nous retrouvons la singularité de situations – posant problème –, induisant alors de l'incertitude, pour laquelle « *l'application mécanique de savoirs scientifiques* » ne serait une solution adéquate (2012/2). Ce qui précède pousserait ainsi les professionnels à exercer ce que Molinier qualifie d' « *intelligence délibérative* » entre pairs (cité par Mahot-Guise, année inconnue).

Dans la même dynamique d'échanges et de discussions, mais sous un autre angle, l'échantillon mentionne également le fait de donner son avis. Effectivement, faire part de sa propre lecture de la situation semble être un moyen exutoire non négligeable.

*« [...] j'ouvre volontiers ma bouche en réunion pour dire que je ne suis pas OK avec ça et que je partage un autre avis. Aussi, je pense que je vais partager ma lecture de la situation ainsi que mes hypothèses, et puis si ce n'est pas moi qui suis le jeune, au bout d'un moment, je vais lâcher car je suis environs quinze jeunes dans la structure en même temps et je ne vais pas pouvoir suivre à la fois les jeunes dont mes collègues sont responsables. » (Entretien n°2)*

*« Par contre, je ne parviens pas à ne pas ouvrir ma bouche en colloque. Donc, dès que quelque chose me tend, je suis obligé de parler. Parce que, parfois, j'ai l'impression que si je ne dis rien, les autres ne vont pas le faire. » (Entretien n°3)*

Sous forme d'hypothèse, nous pourrions ici émettre l'idée qu'en regard du haut niveau d'incertitude – engendré par les situations – les professionnels interrogés ressentent le besoin d'appréhender les problématiques avec *prudence* et donc, de partager et faire valoir leur avis, en vue d'une délibération. Dans l'autre sens, lorsqu'une situation se prêtant à « *l'intelligence délibérative* » entre pairs n'est pas entreprise sous cette dynamique, cela troublerait les travailleurs sociaux.

En relation avec la professionnalité de ces derniers, traitée en chapitre 2.3, d'une part, il pourrait s'agir de répondre au besoin en références<sup>29</sup> multiples afin d'asseoir la légitimité de leurs actions (PEC06). Ce qui par opposition tendrait à dire que le cadre et les procédures ne sont pas des références suffisantes.

---

<sup>29</sup> La délibération entre pairs permettrait d'appréhender les situations sous diverses coutures, au sens de références multiples. Les professionnels se sentiraient ainsi davantage légitime dans la mise en place de leurs actions.

Ce processus réflexif précédant l'action serait par ailleurs également induit par diverses compétences et sous-compétences<sup>30</sup> figurant dans le Plan d'Etude Cadre des travailleurs sociaux HES. D'autre part, le professionnel se sentirait dans l'obligation de faire part ouvertement – à moindre mesure – des dispositions ou mesures que celui-ci évaluerait comme injustes, comme relevé dans le Code de Déontologie (Beck & al., 2010).

En parallèle, et suite à la réflexion menée en équipe, les professionnels semblent ne pas appliquer, de manière générale, les procédures telles quelles<sup>31</sup>. Il existerait une marge de manœuvre – parfois négociable – permettant ainsi de jongler avec les lignes directrices afin que les actions entreprises soient porteuses de sens (éthique, jeune au centre, cohérence).

Ci-dessous, une illustration globale, au sens de la réflexion, en vue des actions à entreprendre :

***« Est-ce que, pour délibérer d'une situation, tu as l'impression que vous appliquez des procédures telles-queelles ? (C. Bulliard - auteur du travail) »***

*Non ! On parle beaucoup ! On parle d'hypothèses et on essaie d'aménager au mieux. » (Entretien n°4)*

Mais aussi, pragmatiquement parlant, en relation aux décisions concrètes :

*« Alors, en un mois on fait quoi, on lui vend du rêve ? On n'arrivera à rien à moins d'un miracle. On lui fait plus de mal qu'autre chose. En l'occurrence, ce jeune-là, on a continué à le suivre un certain temps sans mandat. C'était pour moi une responsabilité éthique. » (Entretien n°5)*

*« Alors, il est par exemple resté quatre mois en place de deux dans le même atelier. Ça, ça a été négocié, car normalement, la procédure veut que chaque deux mois, les jeunes changent d'ateliers. [Puis], nous avons aussi moins travaillé sur la recherche professionnelle. Mais je lui ai tout de même laissé du temps pour en faire, car il avait besoin de se sentir égal aux autres. Il n'était pas contrôlé de la même manière, je n'ai pas exigé de lui qu'une lettre de motivation soit faite dans les six mois. Alors qu'un autre jeune, après deux – trois mois, les lettres ça doit être fait. » (Entretien n°1)*

Au-delà de la stratégie adoptée, il semble pertinent de partager le résultat de l'adaptation évoquée ci-dessus :

<sup>30</sup> Afin de ne pas surcharger le texte, ci-après les compétences visées par les propos : 2. / 2.3 / 2.4 / 3.2 / 6. / 6.1 / 9. / 9.1. Ces dernières sont consultables à l'Annexe D.

<sup>31</sup> Il semble important de préciser qu'il n'est pas ici question de « non-respect » du cadre de travail et de ses procédures, mais d'une ouverture dans l'interprétation de celles-ci permettant de ne pas les appliquer à la lettre.

*« Je pense que ça a fait qu'il soit resté aussi plus longtemps et qu'il ait respecté des normes qu'il ne respectait pas avant. Ça lui a également permis de comprendre le contexte dans lequel il se trouvait. Oui, il a énormément évolué, il s'est énormément rapproché des exigences du marché du travail. » (Entretien n°1)*

Cette stratégie semble se situer à la frontière entre les activités prudentielles et le « *maintien du don* » évoqués en chapitre 2.5. De fait, cette « nouvelle » approche relevant d'un savoir-faire spécifique, permettrait au TS d'harmoniser des savoirs, des besoins et un cadre, en vue de répondre à une situation, tout en préservant les principes et valeurs du travail social. Ainsi, le ton de la *prudence*<sup>32</sup> serait donné par la complexité des situations engendrant de l'incertitude et par l'aspect réflexif de la démarche (pesée d'intérêts entre les besoins, les moyens et le mandat). Puis, le versant du *don* s'illustrerait par l'acceptation et la volonté d'une adaptation, en vue d'une solution acceptable pour toutes les parties : les gardiens du cadre (vis-à-vis d'une marge de manœuvre acceptable), les professionnels du TS (en regard de leurs principes et valeurs) ainsi que les jeunes (en relation à leurs besoins). Cette stratégie permettrait alors au travailleur social de poursuivre une intervention en cohérence avec le fil conducteur de sa formation. De fait, les compétences citées ci-dessous semblent renvoyer quelques reflets de la stratégie émise plus haut.

*« 6.1 Repérer les questions éthiques, déontologiques, les conflits de valeurs, les enjeux et les dilemmes professionnels.*

*2.3 Evaluer les ressources et les contraintes (personnelles, collectives, institutionnelles) déterminantes pour les différents acteurs.*

*4.3 Adopter des attitudes favorisant la dynamique relationnelle et l'autonomie des personnes. » (PEC06)*

Au cours de l'enquête, la *disponibilité* est largement apparue comme une stratégie. Celle-ci est alors évoquée en relation aux collègues mais également envers les jeunes et le système dans lequel ils évoluent (famille, etc.). De part et d'autres, ce « *don* » de temps s'illustre par du soutien, de l'écoute, de l'échange. Cette stratégie apparaît alors comme indispensable pour créer et entretenir une relation de confiance, dans le but de mener un travail efficace et adéquat.

En regard de la littérature, cette approche se rattache au « *maintien du don* » précité, et explicité dans le chapitre s'y référant. En effet, ce que Melchior (2010) qualifie de *don* comprend notamment des heures et des tâches effectuées en supplément, une forme de forte implication révélant une grande disponibilité.

Ci-après, un exemple de « *don* » de temps envers le système familial d'un jeune :

---

<sup>32</sup> L'indicateur ne permettant pas d'apparenter distinctement la stratégie aux activités prudentielles, comme définies par la théorie, relève de l'échange entre pairs, pas forcément existant ici.

*« On voit le parent à la signature du contrat ou deux mois après le début de la mesure. Puis, si ça va bien, on ne les voit plus vraiment. Mais dans cette situation particulière, c'était des appels téléphoniques toutes les semaines car ça répondait aux besoins du parent. C'était également des rencontres trois fois par mois. Donc, quand on accompagne sept jeunes, c'est parfois un peu compliqué en relation à la disponibilité. Mais se rendre disponible c'est indispensable si on veut vraiment adapter le suivi. » (Entretien n°1)*

Voici d'autres illustrations dénotant notamment du soutien :

*« Je ne suis pas leur patron ni leur chef. Moi dans la mesure du possible, s'il y a des injustices à défendre, je vais les défendre. Et ça, ils le sentent assez vite. » (Entretien n°3)*

*« Il faut savoir que ça<sup>33</sup> se fait de manière informelle. Il arrive parfois qu'un patron nous appelle car il a des problèmes avec un de nos anciens jeunes, nous on y va. Et souvent, ça a été sauvé. Mais au niveau du prescrit, on ne devrait pas le faire. C'est toujours une question de disponibilité. Puis on le fait, car on se rend compte que c'est le besoin qu'il y a. » (Entretien n°1)*

Puis encore, un témoignage de la nécessité de se rendre disponible en tant que professionnel :

*« Il doit donner la possibilité au jeune de pouvoir s'exprimer sur ces aspects-là. C'est comme ça que ça fonctionne : se rendre disponible et faire naître une relation de confiance pour que l'expression de ses difficultés puisse se faire. » (Entretien n°6)*

Ainsi, le processus recherché par le terrain semble être celui précité en chapitre 2.5 que Melchior définit en ces mots:

*« [L'] usager accepte de recevoir ce que lui propose le travailleur social parce qu'il a confiance en lui et que son aide lui apparaît bénéfique. Les démarches qu'il engage alors pour regagner en autonomie peuvent s'analyser comme un contre-don de reconnaissance, au sens où elles valident le travail du professionnel. » (2010, cité par Melchior 2011/5)*

Cette dynamique de don et contre-don est, comme signifié plus haut, également impliquée dans les relations intraprofessionnelles.

*« Parfois, les collègues sont aussi là en soutien. Quand il arrive qu'on ait tout expérimenté et qu'on voit que ça n'avance pas, alors on demande aux collègues conseils, soutien, etc. » (Entretien n°6)*

On constate alors que cette dynamique de gagnant-gagnant – en empruntant une terminologie à la communication non-violente (CNV) – semble constituer un levier considérable dans le quotidien des professionnels du travail social.

---

<sup>33</sup> Suivi des jeunes après la mesure.

En relation à l'entraide et soutien entre collègues, les propos de Melchior paraissent encore une fois illustrés par ce qui précède et que ce dernier définit comme un *don de savoir-faire* (2011/5). La stratégie du *don* serait ainsi un moyen d'envergure pour illustrer certaines des compétences inhérentes à la formation :

« 4.1 Entrer en relation avec les personnes dans une attitude appropriée, permettant le respect et la confiance.

4.2 Faciliter l'expression de la demande.

4.3 Adopter des attitudes favorisant la dynamique relationnelle et l'autonomie des personnes. » (PEC06)

La formation continue fait également partie des stratégies mises en exergue par l'échantillon. Derrière cet item, on retrouve notamment les analyses de situations en équipe, la supervision individuelle ou en équipe, ainsi que les formations complémentaires. La visée étant de manière globale la même, et consisterait alors en un développement de sa professionnalité, au travers d'un approfondissement de soi et de son fonctionnement, mais aussi au travers de nouvelles connaissances, permettant d'appréhender les situations avec de nouvelles perspectives.

« On utilise aussi l'analyse de situation. Le colloque, par essence, c'est des mini-analyses de situations pour chaque jeune que l'on suit. » (Entretien n°6)

« Si besoin, on fait aussi des supervisions en équipe. » (Entretien n°5)

« A côté, je fais aussi de la supervision [...]. C'est quelque chose qui me permet aussi de comprendre comment je fonctionne sur le plan professionnel. Actuellement, je suis aussi [...] une autre formation continue qui me donne d'autres outils pour appréhender la réalité. C'est une nouvelle paire de lunettes que je me crée et qui me permet de comprendre, de voir les situations sous un autre angle. » (Entretien n°2)

Une posture de recherche est également additionnée à la posture réflexive illustrée ci-dessus, complétant ainsi, et à notre sens, le pan de la formation continue :

« Moi par exemple, je cherche beaucoup les informations. J'appelle les institutions, j'appelle les CMS, j'appelle l'assurance invalidité, je pose des questions. C'est ce qui m'aide à trouver d'autres solutions. Il faut le faire, il faut oser le faire. Il m'est arrivé de me déplacer en dehors de mes heures de travail. Puis, que ce soit payé ou non, ça a été très bénéfique pour mes suivis. » (Entretien n°1)

En relation aux écrits scientifiques approfondis, il semblerait que la formation continue, telle qu'intégrée à la stratégie de « résister à la routine » – que Melchior nomme ainsi (2011/5) – ne pointe pas les mêmes objectifs. En effet, la formation continue, mise en exergue par les professionnels du terrain, n'est pas évoquée au sens de la mobilité professionnelle. D'autre part, elle ne semble pas non plus faire référence à une recherche d'indépendance *des cadres*.



Comme énoncé plus haut, cette stratégie permettrait plutôt de se donner davantage de moyens, pour faire face aux situations délicates pouvant parfois heurter certaines valeurs professionnelles. Ce qui, mis en perspective avec le chapitre 2.3, nous permet de faire un parallèle avec la nécessité d'être capable de s'appuyer sur des références multiples afin d'asseoir la légitimité des actions entreprises par les professionnels du travail social. Aussi, et en relation au référentiel de compétences du PEC06 de la formation HES, les compétences ci-dessous illustrent ce qui précède.

*« 1.2 Evaluer ses propres compétences et déterminer ses besoins en termes de formation.*

*11.1 Adopter une posture de recherche dans toute situation de formation et d'intervention sociale. » (PEC06)*

Constituant une surprise dans la recherche, la *créativité* est un terme relevé à plusieurs reprises. De fait, les professionnels interrogés estiment que malgré les exigences et les lignes de conduite diverses, il réside continuellement une marge de manœuvre exploitable. En réponse à celle-ci, la créativité permet d'envisager et mettre en œuvre des actions répondant et aux besoins en jeu, et aux principes et valeurs des professionnels, sans pour autant outrepasser le cadre de travail défini. La créativité pourrait, d'une certaine manière, englober l'entier des stratégies exposées précédemment. Néanmoins, celle-ci constitue une stratégie explicitement verbalisée par l'échantillon du présent travail, raison pour laquelle nous y consacrons quelques paragraphes.

Voici deux illustrations y faisant référence, au sens général de leur travail au quotidien :

*« J'ai la sensation qu'on a souvent tendance à se figer sur le prescrit et les procédures. La créativité dans le travail social, c'est aussi un peu ça pour moi<sup>34</sup>. Le travail social, c'est aussi sortir de sa zone de confort. » (Entretien n°1)*

*« [...] cette liberté-là donne beaucoup de créativité et c'est intéressant – dans l'idée d'être bien au travail et ne pas être type fonctionnaire avec trop de procédures. » (Entretien n°6)*

Il s'en suit une situation concrète où la créativité du professionnel est distinctement lisible:

*« En place des activités externes auxquelles nous faisons appel avant, il m'est arrivé d'utiliser les moments de transports en véhicule en moments informels. Par exemple, si j'ai une rencontre réseau à faire avec le jeune, je ne vais pas la faire ici dans la structure. Je prends le jeune en voiture, on discute et on fait cette rencontre ailleurs. » (Entretien n°3)*

---

<sup>34</sup> Trouver et élaborer des stratégies, s'impliquer.

Ladite créativité se lierait à la littérature de par sa finalité qui, comme relevé par les écrits, permettrait aux professionnels « *de faire face et de maintenir l'accomplissement de leur activité au plus près de leurs propres représentations du travail social* » (Melchior, 2011/5). Aussi, on pourrait rattacher l'échantillon aux propos de Crozier et Friedberg qui mentionnent que certains salariés « *ne désespèrent pas de réenchanter leur rôle en s'impliquant fortement dans les "zones d'incertitudes" que la rationalisation [...] n'a pas encore envahie* » (1992, cités par Melchior 2011/5). Dans une lecture approfondie du référentiel de compétences (PEC06), nous pouvons nous apercevoir que la créativité est un élément concret et formulé en ces termes :

*« 9.4 Faire preuve de créativité en imaginant et développant des actions et des modes d'intervention diversifiés. » (PEC06)*

En dernier lieu, et en complément à tout ce qui précède, une grande majorité de l'échantillon convient que d'autres actions et activités extra-professionnelles qu'elle entreprend ont leur poids dans la balance. En effet, celles-ci, alors constituées d'activités notamment sportives mais également de soutien ou d'échanges avec un cercle social personnel, formeraient un exutoire supplémentaire induisant un équilibre au sens du bien-être au travail.

*« J'ai d'autres activités à côté du travail qui me donnent un équilibre pour être bien dans ce que je fais. » (Entretien n°6)*

*« Aussi, du côté personnel, mes ressources c'est ma famille, mes amis, je les mobilise beaucoup. Dans le concret, c'est des discussions, parler des valeurs, et se rendre compte que les mêmes valeurs des autres peuvent également être heurtées dans des métiers qui sont totalement différents. C'est prendre aussi du recul encore une fois. C'est aussi différencier mon travail de ma vie privée. » (Entretien n°1)*

*« Sinon, le sport, j'en faisais beaucoup avant et ça me permettait de déconner, de me vider la tête, c'est sûr ! » (Entretien n°5)*

Ces moyens hors contexte professionnel sont distinctement relevés par Melchior sous la dénomination de soutiens de type extra-organisationnel (2008b). Ainsi, le sport, fréquemment relevé par l'échantillon, fait partie des activités que Melchior qualifie de régulatrices du stress (2011/5). Par ailleurs, les heures de supervision énoncées par certains professionnels peuvent également, comme le relate l'auteur mentionné, être entendues au sens bénéfique du « travail sur soi ». Finalement, le soutien informel de type amical et / ou familial correspond en tous points au réconfort évoqué dans les écrits scientifiques (Melchior, 2011/5).

## 5.5 Synthèse de l'hypothèse I

Au terme de l'analyse de la première hypothèse, nous pouvons émettre le constat suivant : la mise en œuvre concrète de la mesure SEMO, sous l'influence d'un état social dit d'activation, relève d'exigences – principalement inhérentes à une rationalisation du travail – correspondantes aux tendances décrites dans la littérature.



Ainsi, il est notamment question d'amputation de moyens éducatifs, de raccourcissements de temps de mesure concrète et de la nécessité d'argumenter et justifier les actions à entreprendre / entreprises. Par ailleurs, et reposant sur un échantillon de six professionnels, les travailleurs sociaux portent, de manière générale, des valeurs professionnelles communes. De fait, le respect est transversalement nommé. Cette valeur déployée, elle consiste alors en du respect de l'intégrité physique et morale de la personne ainsi que du respect des inégalités, des choix et du potentiel de chacun. Ces valeurs correspondent par ailleurs aux fils conducteurs – la formation et le code de déontologie – constituant un pan prescriptif du TS.

Finalement, et sans toutefois être un message uniforme mais tout de même majoritaire, lesdites exigences peuvent, à différents niveaux, engendrer des tensions en regard des valeurs des professionnels.

Par conséquent, et au vu des éléments qui précèdent, nous pouvons, en tenant compte de certaines nuances notifiées, partiellement confirmer l'hypothèse I :

*Au sein des SEMO, l'articulation entre exigences du mandat confié et valeurs professionnelles est susceptible de créer, dans les pratiques des TS concernés, des tensions multiples.*

## 5.6 Synthèse de l'hypothèse II

A posteriori, nous pouvons maintenant relever ceci : les professionnels du travail social développent – consciemment ou non – des stratégies. Ces dernières, pour beaucoup relatives à une implication, un investissement et une bienveillance particulière, permettent ainsi à l'échantillon de faire face à certaines exigences inhérentes au mandat, pouvant porter atteinte aux valeurs des professionnels. Par ailleurs, et en lien aux écrits divers abordés, nous pouvons dénoter maintes consonances entre les stratégies décrites issues de diverses recherches et celles mises en exergue dans notre enquête. Ainsi, il est alors question de réflexivité collective précédant une prise de décision, du besoin de partager sa lecture de situation, d'une certaine marge de manœuvre dans l'applications des procédures, d'une très grande disponibilité au sens général du terme ainsi que d'une posture de recherche concernée notamment par la formation continue. En outre, lesdites stratégies répondent fortement aux trajectoires définies par le *savoir* et la *conscience* des travailleurs sociaux, soit les lignes directrices de la formation et le Code de déontologie.

Compte tenu de la synthèse de la seconde analyse ci-dessus, il apparaît alors pertinent de confirmer l'hypothèse II :

*Pour faire face aux tensions entre exigences du mandat et valeurs professionnelles, les TS développeraient des stratégies dans leurs pratiques professionnelles.*

## 5.7 Réponse à la question de recherche

Pour rappel, notre question de recherche a été formulée en ces termes :

*Quelles sont les stratégies des travailleurs sociaux des Semestres de Motivation du Valais romand, permettant d'articuler, dans leurs pratiques, contraintes du mandat et valeurs professionnelles?*

Pour y répondre, et en partant des synthèses des résultats qui précèdent, nous pouvons avant tout confirmer que les professionnels du travail social actifs dans la mesure SEMO sont confrontés à certaines tensions. En effet, celles-ci émergent lorsque les exigences diverses du mandat vont à l'encontre des valeurs et perceptions professionnelles des TS.

En réponse à ceci, les travailleurs concernés prennent notamment appui sur la marge de manœuvre présente entre l'aspect prescriptif du mandat et la mise en œuvre concrète de la mesure. Par ailleurs, et comme relevé précédemment, un investissement et une implication bienveillante notable représentent une stratégie de taille. Dernièrement, un pan réflexif important complète les pratiques desdits professionnels. Celui-ci est alors constitué de formations continues diverses mais également par l'analyse de situations entre pairs relevant d'un caractère *prudentiel* comme décrit dans la présente recherche.

## 6 Conclusions

### 6.1 Bilan de la démarche

#### 6.1.1 Bilan méthodologique

Diverses étapes ont été nécessaires afin de mener à bien le travail de recherche. Dans un premier temps, il a fallu identifier une situation pour laquelle l'auteur portait un questionnement. A partir de cette idée, la formulation d'une question de départ a été essentielle afin de pouvoir mettre en exergue les diverses thématiques constituant le cadre théorique. Une fois les thématiques et concepts choisis, un grand nombre d'écrits ont été explorés, à partir desquels des synthèses ont été extraites et rédigées. Issue de ce qui précède, une reformulation de la question de départ a permis une problématisation concrète avec pour réponse provisoire, la formulation de deux hypothèses. Dans un deuxième temps, divers éléments ont été mis en place afin de permettre d'appréhender une enquête terrain. Avant tout, un cadre éthique a été défini. Puis, une opérationnalisation de la recherche a été menée, en vue de préserver une cohérence générale lors de la mise en place de la grille d'entretien.

En parallèle à ceci, des demandes d'entretiens ont été adressées aux structures concernées par la recherche, puis, dates et heures ont été convenues pour les rencontres. Une fois les entretiens menés, un travail de transcription des données a été effectué.

Dans un troisième et dernier temps, les apports théoriques précédemment rédigés ont été confrontés aux données récoltées, afin de pouvoir à terme, répondre à la question de recherche.

### **6.1.2 Apprentissages réalisés**

Nombreuses sont les compétences exercées et acquises. Néanmoins, et pour conserver un lien avec le module inhérent à ce travail, il semble pertinent d'analyser les apprentissages réalisés en regard de la compétence générique et ses sous-compétences visées, soit la compétence 11. *Participer à une démarche de recherche* (PEC06). Ainsi, il semble évident qu'une posture de recherche ait été adoptée dans le cadre du travail. Grâce aux divers cours, aux ouvrages et au suivi assuré par le directeur de TB, l'auteur a pu découvrir et suivre une démarche méthodologique répondant aux exigences du travail. Dans son contenu, les thématiques et concepts théoriques semblent pertinents vis-à-vis des objectifs fixés ainsi que la question de recherche. La principale découverte relève de l'articulation entre le cadre théorique et la démarche empirique. Celle-ci a, par ailleurs, permis la mise en forme d'un cheminement cohérent ainsi que la consolidation de résultats à la recherche.

De manière plus globale, et sans référence directe aux compétences inhérentes à la formation, l'auteur a pu faire l'expérience d'un travail de recherche de longue haleine. Cette charge de travail a nécessité une organisation rigoureuse, une persévérance accrue ainsi qu'une capacité d'adaptation importante en rapport aux imprévus<sup>35</sup> rencontrés. De plus, en vue du temps nécessaire pour l'accomplissement du travail, la prise de distance critique a été facilitée. Cela a également permis de faire émerger et mûrir certains questionnements totalement inexistantes au départ de la démarche.

### **6.1.3 Vérification de l'atteinte des objectifs fixés**

Ci-dessous, il s'agit de parcourir les divers objectifs fixés en début de document et d'en vérifier leur degré de réussite.

Les deux premiers concernent un pan théorique d'apprentissages :

**Développer ses connaissances en relation aux fondements et à l'évolution des politiques sociales d'insertion**

**Approfondir la thématique des dispositifs et stratégies d'insertion**

Grâce aux premiers chapitres et diverses lectures effectuées, nous pouvons considérer cet objectif comme atteint.

---

<sup>35</sup> Principalement des contretemps retardant les délais fixés dans le calendrier initial.

Sans pouvoir prétendre que l'insertion n'a plus de secret pour l'auteur, ce dernier affirme avoir développé ses connaissances tant en regard des fondements et évolutions des politiques sociales d'insertion, tant en relation aux dispositifs et stratégies y relatifs. Néanmoins, il est important de noter que le champ de l'insertion socioprofessionnelle est en constante mouvance et qu'il convient de préserver une posture de recherche afin de poursuivre ses approfondissements. Encore, il est primordial de préciser que les pages portant sur les dispositifs et stratégies d'insertion n'ont volontairement pas servi lors de l'analyse puisque les données y figurant n'ont pas de lien direct avec la question de recherche.

L'objectif suivant relève d'un aspect pratique :

### **Elargir sa capacité de réflexivité**

Il est difficile de se prononcer sur un indicateur non-quantifiable. Cependant, il est certain que le présent travail aura contribué à renforcer la capacité de réflexivité de l'auteur. De fait, et comme signifié précédemment, la longue durée du travail a notamment facilité des prises de distances critiques, permettant ainsi de se questionner et repositionner, lorsque nécessaire. Toutefois, et en relation avec ce qui a été décrit en début de document, nous ne pourrions prétendre que le travail de recherche ait permis à son auteur de réellement s'inspirer de la professionnalité des travailleurs sociaux questionnés. De fait, concernant les expériences pratiques concrètes, la FP2 prend largement le dessus en regard des apports fournis par la recherche.

La troisième catégorie d'objectifs traite essentiellement d'un caractère professionnel :

### **Se positionner professionnellement avec davantage d'aisance**

#### **Identifier des pistes d'action et réflexion dans une perspective d'intervention**

Au terme de ce travail et grâce aux divers concepts théoriques abordés, la difficulté de positionnement professionnel apparaît aux yeux de l'auteur comme étant moins préoccupante qu'initialement. Ainsi, et au-delà de parvenir à se positionner avec davantage d'aisance, l'incertitude menant à ladite difficulté est appréhendée différemment – puisque légitime – et pourra, dans une perspective d'intervention, être abordée au travers des diverses stratégies découvertes en cours de rédaction. Plus concrètement, la délibération entre pairs, la formation continue, la posture de recherche, le soutien intra- et extra-professionnel sont autant de moyens sur lesquels il est envisageable de prendre appui.

Finalement, le dernier objectif est exclusivement orienté vers les aspects personnels :

## Réussir le travail de Bachelor avec satisfaction, au sens de l'intérêt porté pour la recherche

Il n'est à ce stade pas possible de se positionner sur l'indicateur de réussite du Travail de Bachelor. Cependant, bien que parfois excessivement consciencieux et par conséquent difficilement satisfait, l'auteur se sent en accord avec le processus parcouru ainsi qu'avec le travail effectué. De fait, ce dernier s'est vivement senti intéressé par la thématique abordée comme par les découvertes effectuées. Cet intérêt a été renforcé grâce à une fin de formation<sup>36</sup> portant essentiellement sur l'insertion socioprofessionnelle. Finalement, il éprouve une grande fierté pour l'accomplissement du présent document compte tenu d'un quotidien de vie animé par sa belle-fille et son fils.

### 6.2 Limites de la recherche

D'une part, le présent travail, mené au travers d'une recherche axée sur les stratégies mises en place par des travailleurs sociaux atteints dans leurs représentations et valeurs professionnelles, constitue une clef de lecture. Toutefois, et en relation au cadre conceptuel, l'analyse du travail aurait également été pertinente. Effectivement, et en regard du concept du *travail prescrit* et *travail réel*, ce dernier aurait permis de traiter l'écart, maintes fois mentionné, comme commun à la profession, et la recherche aurait pu alors être orientée sur la question du savoir-faire des professionnels en travail social.

D'autre part, la question de recherche porte sur les travailleurs sociaux actifs dans les SEMO de manière générale. Considérant ce qui précède, ainsi que le processus et le contenu de ce travail, six interviews ne peuvent englober un reflet univoque d'une réalité absolue. Sous forme d'hypothèse, certains professionnels peuvent sans doute se sentir tout à fait en accord avec les exigences que comporte le mandat ainsi que dans l'application telles quelles de procédures y relatives. Certains autres professionnels peuvent ne pas développer/appliquer de stratégies particulières et suivre les voies malgré les atteintes aux valeurs et représentations du travail social que ces derniers portent. Enfin, certains professionnels, trop fortement heurtés, peuvent tout à fait décider de « simplement » quitter leur poste de travail pour un autre. Par conséquent, au vu de la taille de l'échantillon, les réponses données aux hypothèses, ainsi qu'à la question de recherche, pour être entendues plus largement, devraient être mises en perspective avec davantage de professionnels.

Encore, il pourrait être reproché à ce travail de ne pas traiter le concept de la Transition 1 et de son articulation dans le canton du Valais. Durant la FP2, l'auteur a appris qu'une mesure d'évaluation T1 se mettait en place afin d'orienter les jeunes vers la mesure se trouvant le plus en adéquation avec leurs intérêts et compétences<sup>37</sup>. Aborder cet item aurait permis une contextualisation davantage précise concernant les mesures d'insertion et donc, le SEMO.

---

<sup>36</sup> Comme précité : Module d'Approfondissement, Formation Pratique 2 et Travail de Bachelor.

<sup>37</sup> Information confirmée par la newsletter CII « Tous partenaires » n°5/2017

Finalement, une limite supplémentaire relevée concerne la pertinence de la recherche. De fait, il serait intéressant de pouvoir mettre en parallèle les résultats du présent travail avec, en complément, un questionnement portant sur l'avis des bénéficiaires. En ce sens, les valeurs portées par les professionnels du travail social sont bienveillantes à l'égard des usagers qu'ils côtoient. Toutefois, la présente rédaction ne tient pas compte du niveau de satisfaction des jeunes bénéficiaires d'une mesure SEMO. Est-ce que, si ladite population se trouvait en plein accord avec les contours et contenus de la mesure, les travailleurs sociaux percevraient moins d'écarts entre leurs valeurs / perceptions professionnelles et les exigences du mandat ? La question reste ouverte.

### 6.3 Liens et perspectives professionnelles

Du fait que la dernière partie<sup>38</sup> de la formation HES de l'étudiant a été, quasi exclusivement, orientée vers le champ de l'insertion socioprofessionnelle, les liens perceptibles sont nombreux. Toutefois, ce que l'auteur tient notamment à dénoter relève du ressenti de la rationalisation du travail. A titre d'exemple, nous pouvons évoquer la constatation de la différence du temps de travail comptabilisé des professionnels, et le temps de travail effectif effectué. Effectivement, et potentiellement pour des questions financières nécessaires, le temps de travail dans certaines structures est formellement défini, induisant une « non-comptabilisation » des heures supplémentaires. Ce facteur impacterait fortement la *disponibilité* – au sens où elle est entendue et décrite en chapitre 2.5 – des professionnels. Semblant heurter la perception du travail social et les valeurs de certains, ces derniers préféreraient ne pas tenir compte de la non-rétribution de leur travail supplémentaire afin d'exercer leur profession en accord avec leur vision. Toujours en relation à la rationalisation, et en seconde illustration, la – nouvelle<sup>39</sup> – comptabilisation des jours de mesure apparaît comme évidente. En effet, c'est une modification de prescription rencontrée dans le cadre de la FP2, ayant notamment impacté le corps professionnel de la structure concernée par le stage de l'auteur. C'est une nouvelle qui a donné lieu à de nombreuses surprises qui, comme relevé par certains professionnels de l'échantillon, a parfois engendré des fins de contrats précipitées, impactant notamment la valeur d'égalité de traitement des professionnels.

A l'heure actuelle, le champ de l'insertion socioprofessionnelle ne fait plus partie des perspectives professionnelles de l'auteur<sup>40</sup>. Toutefois, il apparaît comme opportun de transposer le même processus de réflexion sur d'autres champs et secteurs du travail social. Effectivement, il semble fort probable, qu'au cours d'une carrière professionnelle en travail social, tout un chacun puisse un jour être confronté à certaines exigences / contraintes prescriptives pouvant porter atteinte à ses valeurs.

---

<sup>38</sup> Module d'Approfondissement (MAP), Formation Pratique 2 (FP2) ainsi que le Travail de Bachelor (TB)

<sup>39</sup> En aparté du fait que l'information est parvenue à l'auteur au cours d'un colloque sans que ce dernier ne puisse malheureusement trouver de document officiel attestant de cette récente entrée en vigueur.

<sup>40</sup> Celui-ci occupe un poste d'animateur socioculturel et adjoint du chef de service dans un centre socioculturel communal depuis le mois d'août 2017.

En réponse à cela, le présent travail met en lumière la créativité inhérente aux savoir-faire des travailleurs sociaux, permettant à ces derniers une constante adaptation notamment par le biais de la mise en place de stratégies diverses. D'un regard critique en relation à ce qui précède, il est certain que les stratégies relevées dans la recherche ne correspondent pas – forcément – à tout contexte professionnel. Par conséquent, au sens de pistes de réflexion ou d'action, il s'agirait d'analyser les situations dans lesquelles contraintes et exigences nuisent aux valeurs du professionnel, pour ainsi déceler, dans un premier temps, quelle est la marge de manœuvre exploitable. Puis, deuxièmement, il serait question de réfléchir à la manière dont cette dernière peut être cultivée, dans le but de pouvoir répondre au mandat en préservant vision et valeurs du travail social. Les pratiques *prudentielles* – comme décrites en chapitre 2.5 – ainsi que la supervision, voire la formation continue permettent une prise de distance critique, qui semble toute indiquée.

De plus, en résonance aux adaptations ainsi qu'à la *prudence* des professionnels, il semble essentiel de relever un constat établi dans le courant de la recherche. Au-delà même d'un simple constat, il s'agit d'une conscientisation relative aux postures professionnelles adoptées par les travailleurs sociaux. De fait, un professionnel ne se définit pas par un positionnement figé. A contrario, sa réflexivité et sa capacité d'analyse lui permettent de s'ajuster aux contextes et aux innombrables facteurs situationnels, pour ainsi adapter sa posture professionnelle. En effet, la posture du travailleur social est influencée par le mandat qui lui est confié ainsi que par ses valeurs, mais aussi et surtout par le lieu et le contexte, par la situation, par la singularité de l'usager, etc. Notons encore qu'il revient tout de même au professionnel de définir clairement sa posture et par conséquent, « les règles » de la relation. Par analogie, un travailleur social adoptera parfois une posture plus directive – incluant ainsi une relation plus verticale – avec un jeune, dans le cadre du travail en atelier. Néanmoins, le même professionnel adoptera une posture davantage empathique, induisant une relation davantage horizontale, avec le même jeune, dans le cadre d'un entretien informel. Par conséquent, si l'on met en perspective ce qui précède, une posture professionnelle devrait être issue d'un positionnement, précédé par une analyse et une réflexion, tenant ainsi compte de la pluralité des facteurs inhérents à une situation. Au final, il s'agit non pas d'adopter une seule et unique posture, quelle que soit la situation, mais bel et bien de jongler avec des postures professionnelles complémentaires et par définition multiples et contextualisées.

Parallèlement à un ressenti personnel dans le courant de la Formation Pratique 2 en SEMO, les commentaires évoqués par certains professionnels – dans le courant de l'enquête – concernant le manque d'une mesure, ont conforté la vision de l'auteur. En effet, les exigences requises par la mesure semblent, pour une certaine part des jeunes accueillis, au moment précis de leur passage en mesure, hors d'atteinte et ce malgré certaines adaptations négociées. Par ailleurs, les moyens à disposition paraissent parfois être insuffisants pour répondre au besoin du pourcentage de la population précité. La réponse actuelle à ceci correspond notamment à la mesure Semestre d'Evaluation (SEVAL).

C'est une mesure s'adressant à une population nécessitant davantage de soutien éducatif notamment. Toutefois, il semblerait que les jeunes participant à cette mesure soient souvent, par soucis d'équité en relation au groupe, soumis aux mêmes prescriptions, du fait que les jeunes de ces deux mesures se trouvent, pour beaucoup de structures, au sein des mêmes murs.

D'autre part, si le contrat avec un jeune devait être interrompu pour une quelconque raison, les solutions de suivi ultérieures restent maigres<sup>41</sup> et parfois en inadéquation. Ne serait-il pas de ce fait opportun de proposer une réponse plus adaptée?

## 6.4 Nouveaux questionnements

L'interrogation principale relève du dernier point mis en exergue dans le sous-chapitre qui précède. De fait, ce questionnement réside dans l'hypothétique création d'une nouvelle mesure. Ainsi, la réflexion porte sur les différentes manières d'envisager une telle prestation.

Dès lors, il s'agirait, comme précité, de re-penser une mesure permettant à la population « ne rentrant pas dans le moule » des exigences professionnelles – au moment précis – de bénéficier du soutien nécessaire, en vue de se rapprocher et rejoindre le marché du travail au travers d'une formation. Ou encore, la mesure pourrait œuvrer afin de permettre aux jeunes de se préparer à une mesure du marché du travail telle que le SEMO.

Néanmoins, si la prise en compte de ce pourcentage de jeunes devait être abordée comme ceci, cela correspondrait d'une certaine manière à la création d'une « marche additionnelle », éloignant les participants un peu plus du marché du travail. Ainsi, serait-il judicieux de dresser un mur supplémentaire à des jeunes qui semblent souvent se sentir en marge à cause de leur « non-emploi » ? Encore, et au sens de la stigmatisation, est-ce que cela ne constituerait pas une « étiquette » supplémentaire que devrait endosser les bénéficiaires ? Par conséquent, une balance décisionnelle se dresse devant nous, induisant la délibération d'un dilemme éthique. La réponse à ce dernier tiendrait du *moindre mal*, ou en d'autres termes, de définir quels choix se présentent comme les moins inadaptés, compte tenu d'une solution parfaite inexistante. Afin de pouvoir répondre à de telles questions, une étude conséquente, approfondie, devrait être menée en tenant compte de la multitude de facteurs et d'acteurs que la problématique sociale concerne.

---

<sup>41</sup> A la connaissance de l'auteur, et selon les informations perçues durant la recherche et la FP2, un suivi avec la fondation privée *Insertion Pour Tous* (IPT) peut être envisagé, au même titre qu'un suivi en mesure post-SEMO – inhérente à l'action sociale. Néanmoins, les solutions précitées requièrent des critères précis et ne semblent par conséquent pas toujours être envisagées. Finalement, il existe le suivi « classique » par un conseiller ORP.



Un second questionnement a pris forme durant l'élaboration du cadre théorique et a persisté jusqu'au terme de la rédaction du présent document. Il porte sur la clarté et l'accessibilité aux informations prescriptives et officielles de la mesure du marché du travail concernée par la recherche. D'une part, l'auteur a éprouvé une certaine difficulté à acquérir un bon nombre d'informations. D'autre part, celles-ci ne semblaient pas toujours clairement définies – ce qui concerne notamment le nombre de jours de mesure accordés. Il s'agit, par ailleurs, d'une information à laquelle l'auteur a finalement eu accès par la transmission d'un document officiel, relayé par une collègue étudiante, ayant elle-même eu de la peine à l'obtenir. Encore, la question portant sur le moment du début de comptabilisation des jours de mesure n'est, à ce stade, pas formellement réglée pour l'auteur ; la cause étant justement la difficulté d'accès à un document officiel traitant ce qui précède. Parallèlement à ceci, et plus concrètement en lien avec la recherche, est-ce que cette accessibilité restreinte et/ou marge d'interprétation du cadre prescriptif a une incidence sur la pratique des professionnels. En prolongation de ce questionnement, quelles seraient les éventuelles incidences et pourraient-elles être mises en perspective avec les stratégies évoquées dans ce travail ? C'est un pan supplémentaire qui n'a, malheureusement, pas pu être traité par l'auteur et qui reste ainsi ouvert.

## 7 Références

### 7.1 Bibliographie

#### 7.1.1 Ouvrages

Beck, S. & al. - pour Avenir Social - (2010). *Code de déontologie du travail social en Suisse - Un argumentaire pour la pratique des professionnel-le-s*, Berne, Editions : s.n., 15 pages.

Campenhoudt, L. V. & Quivy, R. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris : Dunod.

Castra, D. (2003, 1<sup>ère</sup> éd.). *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris : PUF.

Chopart, J.-N. (2000). *Les mutations du Travail social, dynamiques d'un champ professionnel*, Paris : Dunod.

Constitution fédérale de la Confédération suisse. (1999). Titre 2, Chapitre premier : *Droits fondamentaux*, Chapitre trois : *Buts sociaux*, Berne.

Guichard, J. & Huteau, M. (2007). *Orientation et insertion professionnelle : 75 concepts clés*. Paris : Dunod.

Lévy-Leboyer, C., Louche, C. & Rolland, J.-P. (2006). *RH : les apports de la psychologie du travail - Tome 2 - Management des organisations*. Paris : Editions d'Organisation, pp. 107-123.

Lima, L. & al. (2012). *Le travail de conseiller en insertion*, Issy-les-Moulineaux : ESF éditeur, Collection « Actions Sociales / Pratiques ».

Loi fédérale sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité. (1982, Etat du 1<sup>er</sup> septembre 2017). Titre 3, Chapitre 2 : *Indemnité de chômage*, Chapitre 6 : *Mesures relatives au marché du travail*, Berne.

Masdonati, J. (2007). *La transition entre école et monde du travail. Préparer les jeunes à l'entrée en formation professionnelle*. Berne : Peter Lang AG. Collection « Exploration, recherches en Sciences de l'éducation ».

Merrien, F.-X. (1997). *L'État-providence, Que Sais-Je ?*, Paris : PUF.

Ordonnance sur l'assurance-chômage obligatoire et l'indemnité en cas d'insolvabilité. (1983, Etat du 1<sup>er</sup> août 2017). Titre 2, Chapitre premier : *Indemnité de chômage*, Chapitre 5 : *Mesure relatives au marché du travail*, Berne.

*Plan d'Études Cadre Bachelor 2006. Filière de formation en travail social*. (2006). HES-SO : Adopté par le Comité Directeur de la HES-SO le 8 septembre 2006.

### 7.1.2 Articles

Avenir Social. (2014). « Profil des professionnel-le-s du travail social », *Avenir Social*.

Bernard, P. & Castonguay, J. (2010/1). « Focus – La cohésion sociale : de l'État social à l'État social d'investissement social », *Informations sociales*, n°157, pp.44-47.

Bieri, O. & al. / SECO (2006). « Les stratégies des ORP pour l'intégration dans le marché du travail et leur efficacité / Une évaluation qualitative et quantitative basée sur des exemples de chômeurs jeunes peu qualifiés et des chômeurs plus âgés bien qualifiés. » *SECO*, pp. 7-16.

Bresson, M. (2012/1). « La psychologisation de l'intervention sociale : paradoxes et enjeux », *Informations sociales*, n° 169, pp. 68-75.

Cassiers, I. & Reman, P. (2007/6). « Ambivalence de l'État-providence, À l'horizon d'un État social actif », *Informations sociales*, n°142, pp.18-24.

Collaboration Interinstitutionnelle Valais (CII). (2017) « Tous partenaire », *Newsletter CII*, n°5, p.1.

Girard, D. (2009). « Conflits de valeurs et souffrance au travail », *Le travail en crise*, n°2, vol.11, pp. 129-138.

Hache, E. (2007/4). « La responsabilité, une technique de gouvernementalité néolibérale ? », *Raisons politiques*, n° 28, pp. 49-65.

Logistique des mesures du marché du travail Canton du Valais (LMMT VS). (2014). *Semestre de Motivation*, Sion. 7 pages.

Mathey-Pierre, C. & Bourdoncle, R. (1995). « Autour du mot "Professionnalité" », *Recherche & Formation*, n°19, 1995, Recherches sur les institutions et pratiques de formation, pp. 137-148.

Melchior, J.-Ph. (2011/5). « De l'éthique professionnelle des travailleurs sociaux », *Informations sociales*, n°167, pp. 123-130.

Melchior, J.-Ph. (2010). « Le don : source de contenu et de sens du travail », communication à la Première biennale Durkheim-Mauss « Travail et dons », Épinal, 25-26 juin 2010.

Melchior, J.-Ph. (2008a). « L'intensification du travail : une atteinte à l'éthique professionnelle des travailleurs sociaux », in Linhart D. (dir.), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail*, Ramonville Sainte-Agne, Érès, pp.159-182.

Melchior, J.-Ph. (2008b). « Les travailleurs sociaux en quête de soutien », communication au XV<sup>e</sup> congrès de l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF), Université de Laval, Québec, août 2008.

Milhaud, E. (1943). « Le Plan Beveridge », Genève : Les Annales de l'économie collective.

Pinho, J. & Antonin-Tattini, V. (2013). « Papéis e desafios para a intervenção em Serviço Social: o caso das empresas sociais na Suíça », In Santos, C.C., Albuquerque, C.P. & Almeida, H. N. (orgs). *Serviço Social. Mutações e desafios*. Coimbra : Imprensa da Universidade de Coimbra, pp. 145-168.

Riemensberger, E.-F. (1974). « Qu'est-ce que le Plan Beveridge ? », Neuchâtel.

Royer, D. (2002/2) « Qu'en est-il de la « valeur travail » dans notre société contemporaine ? », *Empan*, n°46, pp. 18-25.

Secrétariat d'État à l'économie SECO. (2013). « Un premier pas vers l'insertion. Mesures relatives au marché du travail ».

Vrancken, D. & Macquet, C. (2012). « Focus – Du travail sur soi au gouvernement de soi », *Informations sociales, Accompagnement social vers l'emploi*, n°169, pp. 76-79.

## 7.2 Cyberographie

Arpi, (consulté le 10 octobre 2017), « Association régionale professionnelle pour l'insertion : secteur jeune », <http://arpi-martigny.ch/index.html>.

AvenirSocial, (consulté le 5 janvier 2017), « Qui sommes-nous ? », <http://www.avenirsocial.ch/fr/p42004028.html>.

Besse, C. & al., (consulté le 30 décembre 2016), « Une étude rétrospective naturaliste Soutien individuel à l'emploi (IPS) vaudois », Swiss Archives of Neurology, Psychiatry and Psychotherapy. [https://sanp.ch/archives-search/article-detail/?tx\\_ezmjournal\\_articledetail\[identifiant\]=sanp.2016.00434](https://sanp.ch/archives-search/article-detail/?tx_ezmjournal_articledetail[identifiant]=sanp.2016.00434).  
DOI : 10.4414/sanp.2016.00434

Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, (consulté le 12 octobre 2017), « Rationalisation », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/rationalisation>.

Centre Régional Travail & Orientation (CRTO), (consulté le 13 octobre 2017), « Rapport annuel 2012 », pp. 20-24, [http://www.crto.ch/files/9014/2538/7269/Rapport\\_annuel\\_2012.pdf](http://www.crto.ch/files/9014/2538/7269/Rapport_annuel_2012.pdf)

Espace-emploi.ch, (consulté le 10 octobre 2017), « SECO / Offices du travail / Les semestres de motivation », espace-emploi.ch, <http://www.espace-emploi.ch>.

Etat du Canton de Vaud / Orientation scolaire et professionnelle, (consulté le 6 avril 2016), « Transition 1 - Case management formation professionnelle (CMFP) », vd.ch, <http://www.vd.ch/themes/formation/orientation/formations/transition-1/>.

Froidevaux, A. & Weber, M. / SECO (2003), (consulté le 25 septembre 2017), « Semestres de Motivation (SEMO), Rapport 1999-2002 », *espace-emploi.ch*.  
[http://www.espaceemploi.ch/dateien/Bericht/e\\_semo\\_rapport99-02\\_f.pdf](http://www.espaceemploi.ch/dateien/Bericht/e_semo_rapport99-02_f.pdf).

HES-SO, (consulté le 8 décembre 2016), Haute école spécialisée de Suisse occidentale. « La HES-SO forme des spécialistes de l'insertion professionnelle », hes-so.ch, <http://www.hes-so.ch/fr/hes-so-forme-specialistes-linsertion-2899.html>.

Les Nations Unies, (consulté le 7 octobre 2016), « 1941 : La Charte de l'Atlantique », *Nations Unies*, <http://www.un.org/fr/sections/history-united-nations-charter/1941-atlantic-charter/>.

Mahot-Guise, E., (consulté le 6 janvier 2017), « La *phronèsis*, une vertu professionnelle », Phronèsis formation, <http://phronesisformation.free.fr/>.

Mahot-Guise, E., (consulté le 6 janvier 2017), article sur *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux, de Clot Y.*, <http://phronesisformation.free.fr/Letravailacoeur.html>.

Orientation.ch, (consulté le 11 octobre 2017), « Semestre de Motivation » divers, orientation.ch, <https://orientation.ch/dyn/show/14195?id=semestre+motivation>.

Oseo-Valais, (consulté le 10 octobre 2017), « Semestre de Motivation », <http://www.oseo-vs.ch/semestre-de-motivation/>.

Perez, V., (consulté le 5 janvier 2017), article sur *Le vocabulaire d'Aristote, de Pellegrin P.*, <http://serieslitteraires.org/site/Le-vocabulaire-d-Aristote>.

Semestre de Motivation Martigny, (consulté le 6 septembre 2016), « Présentation de la mesure SeMo Martigny », SeMo Martigny, <http://www.semomartigny.com>.  
[Hors-ligne]

### 7.3 Modules

Beuret, Ph. & Rey, J.-C. (2016). *Méthodes et outils d'intervention 1, cours du module OASIS Insertion*. Sierre : Haute Ecole de Travail Social, HES-SO Valais//Wallis. Non publié.

## 8 Annexes

### 8.1 Annexe A : Tableau Opérationnalisation de la recherche

<b><u>QUESTION DE RECHERCHE</u></b>	
<i>Quelles sont les stratégies des travailleurs sociaux des Semestre de Motivation, permettant d'articuler, dans leurs pratiques, exigences du mandat et valeurs professionnelles?</i>	
<b><u>Hypothèse 1</u></b>	<b><u>Hypothèse 2</u></b>
<i>Au sein des SEMO, l'articulation entre exigences du mandat confié et valeurs professionnelles est susceptible de créer, dans les pratiques des TS concernés, des tensions multiples.</i>	<i>Pour faire face aux tensions entre exigences du mandat et valeurs professionnelles, les TS développeraient des stratégies dans leurs pratiques professionnelles.</i>
<b>Connaissances, savoirs – Quoi ? Quelles dimensions ?</b>	
<p><b><u>T1 :</u></b> <u>Politiques sociales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Activation</li> <li>○ Responsabilisation</li> <li>○ Rationalisation</li> </ul> <p><u>Exigences du mandat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Management</li> <li>○ Efficacité</li> <li>○ Administration – gestion – organisation</li> <li>○ « Méritocratie »</li> </ul> <p><b><u>T2 :</u></b> <u>Valeurs professionnelles fondamentales / perception TS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Egalité de traitement</li> <li>○ Refus de discrimination</li> <li>○ Reconnaissance de la différence</li> <li>○ Justice sociale</li> </ul> <p><b><u>T3 :</u></b> <u>Tensions TS / mandat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Malaise / souffrance éthique</li> <li>○ Conscience heurtée</li> </ul>	<p><b><u>T4 :</u></b> <u>Types de tensions</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manque de temps</li> <li>○ Manque de moyens</li> <li>○ Rationalisations des politiques sociales, renforcement des procédures, de l'institution et du rôle de contrôle social             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctionnement</li> <li>• Système</li> <li>• Rendre compte</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>T5 :</u></b> <u>Stratégies</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cadre personnel :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sports</li> <li>• Théâtre</li> <li>• Arts</li> <li>• Psy</li> <li>• Sophrologie</li> <li>• Yoga</li> <li>• Méditation</li> </ul> </li> <li>○ Cadre professionnel             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Don / contre-don                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité</li> </ul> </li> <li>• Résistance à la routine                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formation continue</li> </ul> </li> <li>• Prudence                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Délibération entre pairs</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

Informations précises – Quoi exactement ? Quels indicateurs ?	
<p><b>T1 :</b> <u>Politiques sociales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Buts du mandat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insertion rapide</li> </ul> </li> <li>○ Concept institutionnel <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insertion par l'économie</li> </ul> </li> <li>○ Règlement <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases du règlement (calqué sur le marché du travail ?)</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Exigences du mandat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Management</li> <li>○ Efficacité <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidité</li> </ul> </li> <li>○ Administration – gestion – organisation <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédures</li> </ul> </li> <li>○ « Méritocratie » <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus on s'implique, mieux on est soutenu // moins on s'implique ... ?</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Quels sont les buts / missions de la mesure du marché du travail SEMO ?</i></p> <p><i>Quels en sont les moyens, les concepts, la philosophie ?</i></p> <p><i>Quel est le temps à disposition pour l'accomplissement de la mission ? (Long – court ?)</i></p> <p><i>Comment est-ce que la mesure s'applique avec les jeunes qui ne sont pas motivés / qui ne s'impliquent pas ?</i></p> <p><b>T2 :</b> <u>Valeurs professionnelles fondamentales / perception TS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Egalité de traitement <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ø Méritocratie</li> </ul> </li> <li>○ Refus de discrimination</li> <li>○ Reconnaissance de la différence</li> <li>○ Justice sociale</li> </ul> <p><i>Comment percevez-vous le travail social ?</i></p> <p><i>Quels sont, selon vous, les buts / missions d'un travailleur social ?</i></p> <p><i>Quelles sont vos valeurs fondamentales en tant que professionnel ?</i></p>	<p><b>T4 :</b> <u>Types de tensions</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manque de temps <ul style="list-style-type: none"> <li>• Délais cadre</li> <li>• Temps au quotidien</li> </ul> </li> <li>○ Manque de moyens <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financier</li> <li>• Infrastructure</li> <li>• Outils</li> </ul> </li> <li>○ Rationalisations des politiques sociales, renforcement des procédures, de l'institution et du rôle de contrôle social <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctionnement / Système <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perte de sens ?</li> </ul> </li> <li>• Rendre compte <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quotas ?</li> <li>▪ Un min. jeunes insérés ?</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p><i>Qu'est-ce qui, selon vous, manque ou ne convient pas dans l'exercice du TS en mesure d'insertion prof. comme le SEMO ?</i></p> <p><b>T5 :</b> <u>Stratégies</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cadre personnel : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sports</li> <li>• Théâtre</li> <li>• Arts</li> <li>• Psy</li> <li>• Sophrologie</li> <li>• Yoga</li> <li>• Méditation</li> </ul> </li> <li>○ Cadre professionnel <ul style="list-style-type: none"> <li>• Don / contre-don <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité</li> </ul> </li> <li>• Résistance à la routine <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formation continue</li> </ul> </li> <li>• Prudence <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Délibération entre pairs</li> <li>▪ Réflexion</li> <li>▪ Ø application procédures telles quelles</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Comment habitez-vous votre rôle de professionnel au sein de la structure ? Comment vous-y prenez-vous ?</i></p> <p><i>(Quel est votre positionnement en relation à la rationalisation des politiques sociales / « procéduralisation » de l'intervention ?)</i></p> </li></ul>

<p><b>T3 :</b>  <u>Tensions TS / mandat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Congruence entre perceptions TS &amp; missions de la mesure</li> <li>○ Bien-être au travail</li> </ul> <p><i>Comment percevez-vous le TS dans une mesure comme le SEMO ?</i></p> <p><i>(Est-ce que le travail social au SEMO correspond à votre perception/vision du TS ?)</i></p> <p><i>Comment vous sentez-vous en tant que TS dans une mesure d'insertion professionnelle comme le SEMO ?</i></p> <p><i>Comment évaluez-vous l'articulation entre les exigences entre le mandat et vos valeurs professionnelles ?</i></p>	<p><i>(Comment faites-vous pour, malgré tout, faire ce qui est attendu de vous et être en accord avec vos valeurs ?)</i></p> <p><i>De quelle manière répondez-vous « aux manques » ou « inconvenances » ?</i></p> <p><i>Dans votre vie personnelle ?</i></p> <p><i>Dans votre vie professionnelle ?</i></p>
<p><b>Sources – Où, auprès de qui ?</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Deux TS du SEMO Martigny (ARPI) → confirmation direction OK</li> <li>○ Deux TS du SEMO Monthey (NASCA Formation) ? → contacté</li> <li>○ Deux TS du SEMO Sion (OSEO-Vs) ? → contacté</li> </ul>	
<p><b>Méthodes – Quand et comment ?</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entretiens semi-directifs, 60min, enregistrés, garantissant les précautions éthiques d'usage (liberté de participation, confidentialité et anonymat, non-jugement, etc.)</li> <li>○ Lieu à définir</li> <li>○ Date à définir (idéalement, dans le courant du mois de mai ou avant)</li> </ul>	



## 8.2 Annexe B : Grille d'entretien

### A. Introduction // Qui – Quoi – Dans quel cadre ? (Avant enregistrement audio)

#### Rappel :

Travail de recherche portant sur le Semestre de Motivation, et plus particulièrement, sur l'intervention des travailleurs sociaux au sein de la mesure du marché du travail.

- Entretiens semi-directifs, de 60min.
- Enregistrés pour transcription et optimisation de l'analyse des données
- Garantissant précautions éthiques d'usage :
  - La liberté de participation
  - La confidentialité et anonymat
  - Le non-jugement
  - La non-malfaisance
- Destruction des données à la fin du travail

### B. Entrée en matière // Accroche // Mise en route de l'enregistrement

Thèmes / Questions	Check Min.
<p>- <i>Globalement, comment est-ce que vous expliqueriez votre travail ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>En quoi consiste-t-il globalement, et plus particulièrement sur le plan de l'accompagnement des jeunes ?</i></li> </ul>	
<p>Laisser parler, annoter quelques mots clés sur lesquels rebondir ultérieurement. Si réponses (partielles) à d'autres questions, noter dans colonne <b>Check</b>.</p>	

### C. H1 // Mandat & exigences, Valeurs professionnelles, Tensions & type de tensions

Thèmes / Questions	Check Min.
<p><b>1. Mandat &amp; exigences</b></p> <p>- <i>Quels sont les buts et missions de la mesure SEMO ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>La philosophie, les concepts / cadres de référence de la mesure ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Responsabilisation, rationalisation, rapidité, etc. ?</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Les objectifs prioritaires visés ?</i></li> </ul> <p>- <i>Quels sont les principaux moyens dont vous disposez pour mener à bien la mission, les buts de la mesure ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pouvez-vous me donner 1-2 exemples de moyens mobilisés ?</i></li> </ul> <p>- <i>Comment se fait la mise en œuvre concrète de la mesure ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pourriez-vous me décrire l'exemple d'une mesure type / le parcours d'un jeune au SEMO ?</i></li> <li>• <i>Quelles en sont les principales étapes ?</i></li> <li>• <i>Quel est le temps à disposition pour l'accomplissement de la mission ?</i></li> <li>• <i>Il y a-t-il des passages obligés, des délais impératifs à respecter pour assurer cette mise en œuvre ?</i></li> </ul>	

<p>- <i>Comment jugez-vous, globalement, l'adéquation entre les exigences de la mesure et les profils des jeunes suivis ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Adéquat ou pas ? Pourquoi ?</i> Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>En termes de motivation de la part des jeunes ?</i></li> <li>○ <i>En termes de temps à disposition, trop long – trop court – suffisant ?</i></li> <li>○ <i>Autres ?</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Lorsque la mesure et/ou le jeune n'est pas adéquat, comment la mesure s'applique-t-elle ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Quelles alternatives ? Quelle marge de manœuvre ?</i></li> <li>○ <i>Comment vous-y prenez-vous concrètement ?</i></li> <li>○ <i>1-2 exemples vécus ?</i></li> </ul> </li> </ul> <p>- <i>Il y a-t-il d'autres exigences, contraintes particulières à respecter dans le suivi de la mesure ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Lesquelles ?</i></li> </ul> <p>- <i>Souhaitez-vous ajouter quelque chose par rapport au mandat et à ses exigences ?</i></p> <p><b>- QUESTIONS FERMÉES DE VÉRIFICATION</b></p>	
<p><b>2. <u>Valeurs professionnelles</u></b></p> <p>- <i>Du coup, quelles sont vos valeurs professionnelles fondamentales que vous mobilisez en tant que travailleur social, dans la fonction que vous occupez au SEMO ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les valeurs professionnelles vous permettant d'assurer le mandat confié, d'atteindre les objectifs poursuivis ?</i></li> <li>• <i>Celles vous permettant d'articuler exigences du mandat et profils des jeunes ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Par exemple : égalité de traitement, refus de la discrimination, prise en compte du contexte</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Les valeurs indiscutables, non-négociables ?</i></li> <li>• <i>Les valeurs sur lesquelles vous pouvez discuter, transiger ?</i></li> </ul> <p><b>- QUESTIONS FERMÉES DE VÉRIFICATION</b></p>	
<p><b>3. <u>Tensions</u></b></p> <p>- <i>Comment évaluez-vous la cohérence entre les exigences du mandat, avec les valeurs professionnelles évoquées précédemment ?</i></p> <p>- <i>Trouvez-vous vos valeurs prof. / conception du TS en congruence avec les exigences du mandat ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Si oui, en quoi ? Si non, en quoi ?</i></li> <li>• <i>Du coup, vous arrive-t-il, dans l'exercice de votre travail, d'être en porte-à-faux avec vos valeurs professionnelles ? De ressentir une certaine tension par rapport aux valeurs qui vous sont chères ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>1-2 exemples concrets ?</i></li> </ul> </li> </ul> <p><b>- QUESTIONS FERMÉES DE VÉRIFICATION</b></p>	

**D. H2 // Stratégies**

Thèmes / Questions	Check Min.
<p><b><u>SI PAS DE TENSIONS IDENTIFIÉES EN « C. »</u></b></p> <p>- <i>Qu'est-ce qui explique que dans votre fonctionnement au quotidien, vous ne ressentiez pas de tensions particulières / écarts ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Exigences et objectifs du mandat SEMO adéquats selon vous ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Par exemple : rationalisation, rapidité, « procéduralisation », responsabilisation, etc.</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Idem pour le profil des jeunes accompagnés ?</i></li> <li>• <i>Autres ?</i></li> </ul> <p><b>- QUESTIONS FERMÉES DE VÉRIFICATION</b></p>	
<p>- <i>Quelles sont vos stratégies pour faire face à ces tensions ?</i></p> <p>- <i>Comment vous y prenez-vous concrètement ? Sur quoi, sur qui vous appuyez-vous ? Que mettez-vous en place ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dans votre vie professionnelle ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>(Don &amp; contre-don, disponibilité, formation continue, prudence, délibération entre pairs, Ø application procédures telles quelles)</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Dans votre vie personnelle ?</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>(Sports divers, théâtre, arts, psy, sophrologie, yoga, etc.)</i></li> </ul> </li> <li>• <i>Sur d'autres plans ?</i></li> </ul> <p><b>- QUESTIONS FERMÉES DE VÉRIFICATION</b></p>	

**E. Questions de conclusion**

Thèmes / Questions	Check Min.
<p><i>Si vous aviez une baguette magique, que changeriez-vous dans la mise en œuvre de la mesure SEMO ?</i></p> <p>OU</p> <p><i>Pourriez-vous me faire part de, deux choses que vous maintiendriez et deux choses que souhaiteriez change dans la mise en œuvre de la mesure SEMO ?</i></p>	
<p><i>Est-ce qu'il y a une question à laquelle vous vous attendiez, et que je ne vous ai pas posée ?</i></p>	

**F. Profil interlocuteur**

Thèmes / Questions	Réponses	Check Min.
• H / F		
• Âge		
• Formation		
• Expériences / années d'expérience		
• Date – lieu – durée de l'entretien		

**REMERCIEMENTS**

### 8.3 Annexe C : Extrait de prescriptions cantonales LMMT

Semestre de motivation

Canton du Valais

Logistique des mesures du marché du travail

Sion, 2014

10. Durée maximale de participation	
Les assurés remplissant les conditions relatives à la période de cotisation (art. 13 LACI)	200 jours indemnisés
Les assurés devant respecter un délai d'attente spécial (art. 14 LACI)	120 jours délai d'attente spécial + 90 jours indemnisés = 210 jours
Les participants selon l'art. 59d LACI	droit de participation limité à 210 jours

## **8.4 Annexe D : Référentiel de compétences du PEC06**

Référentiel de compétences pour la formation Bachelor of Arts HES-SO en Travail social

### **1. Orienter sa propre formation initiale et continue**

Compétences effectives :

- . 1.1 Conceptualiser toute expérience pratique en faisant appel aux différents apports théoriques de la formation (apprentissage en alternance).
- . 1.2 Evaluer ses propres compétences et déterminer ses besoins en termes de formation.
- . 1.3 S'organiser, planifier, déterminer ses priorités.
- . 1.4 Développer les capacités d'expression écrite et orale nécessaires à la formation et à l'exercice de la profession.
- . 1.5 Mettre en œuvre les méthodes de travail intellectuel adéquates et les instruments de gestion qui leur sont liés (prise de notes, travail de texte, recherche documentaire, production de documents...).

### **2. Identifier et analyser les situations et processus sociaux que l'intervention prend en compte**

Compétences effectives :

- . 2.1 Observer, décrire et restituer les situations et les actions d'individus, de groupes ou de collectivités dans ses différentes dimensions (personnelles, socio-économiques, légales, culturelles, politiques...).
- . 2.2 Formuler le problème que l'intervention prend en compte dans sa complexité.
- . 2.3 Evaluer les ressources et les contraintes (personnelles, collectives, institutionnelles) déterminantes pour les différents acteurs.
- . 2.4 Etayer son analyse en se référant à toute théorie ou concept pertinent.

### **3. Prendre en compte les divers déterminants de l'organisation dans une situation sociale donnée**

Compétences effectives :

- . 3.1 Se situer dans son équipe, dans l'organisation et le fonctionnement de son institution.
- . 3.2 Interpeller ses collègues et sa hiérarchie sur toutes les questions importantes et les problèmes rencontrés nécessitant une prise en compte institutionnelle.
- . 3.3 Rendre des rapports circonstanciés et fiables à sa hiérarchie et aux partenaires concernés.
- . 3.4 S'organiser, anticiper, mener de front plusieurs activités.
- . 3.5 Gérer son temps de manière responsable.
- . 3.6 Savoir utiliser les outils bureautiques et informatiques requis par la pratique professionnelle.

#### **4. Initier et développer une relation professionnelle avec des personnes ou des groupes dans un contexte d'action sociale donné**

##### Compétences effectives :

- . 4.1 Entrer en relation avec les personnes dans une attitude appropriée, permettant le respect et la confiance.
- . 4.2 Faciliter l'expression de la demande.
- . 4.3 Adopter des attitudes favorisant la dynamique relationnelle et l'autonomie des personnes.
- . 4.4 Réguler la relation en précisant le contexte dans lequel elle s'inscrit, les rôles respectifs, les droits et obligations des partenaires concernés.
- . 4.5 Communiquer en s'accordant aux capacités d'expression et de compréhension du ou des interlocuteur(s).
- . 4.6 Mener un entretien professionnel, le consigner et le transmettre sous une forme éthiquement et techniquement adéquate.
- . 4.7 Mener des réunions et des animations de groupes.
- . 4.8 Conseiller et orienter tout bénéficiaire de l'action sociale en fonction de ses droits et de son intérêt.

#### **5. Collaborer entre professionnels et institutions**

##### Compétences effectives :

- . 5.1 Définir et délimiter son propre rôle et celui de ses partenaires dans l'institution et le réseau.
- . 5.2 Respecter les cadres d'intervention des partenaires.
- . 5.3 Déléguer les actions pouvant être menées de manière plus pertinente par des partenaires du réseau.
- . 5.4 Participer activement aux échanges d'informations et à la communication au sein de son institution.
- . 5.5 Affronter et gérer les conflits en mettant l'intérêt des bénéficiaires de l'action sociale au centre des réponses à apporter.
- . 5.6 Intégrer les exigences du travail en partenariat avec d'autres institutions et professions.
- . 5.7 Initier et animer un réseau de collaboration.

#### **6. Se positionner professionnellement et personnellement en questionnant le sens de l'action sociale**

##### Compétences effectives :

- . 6.1 Repérer les questions éthiques, déontologiques, les conflits de valeurs, les enjeux et les dilemmes professionnels.
- . 6.2 Confronter ses positions personnelles et professionnelles en argumentant.
- . 6.3 Prendre une distance critique face à soi-même, aux objets d'études ou aux pratiques dans lesquels on est impliqué.
- . 6.4 Identifier ses ressources et ses limites.

## **7. Décider d'engager une action et la mettre en œuvre**

### Compétences effectives :

- . 7.1 S'engager, s'impliquer dans l'action.
- . 7.2 Analyser et prendre en compte sa propre implication professionnelle dans la situation.
- . 7.3 Elaborer des hypothèses d'intervention.
- . 7.4 Se prononcer sur le sens de l'action et argumenter.
- . 7.5 Construire et mettre en œuvre un projet d'intervention.
- . 7.6 Assurer la conduite et la continuité de l'intervention.
- . 7.7 Agir en pratiquant l'évaluation permanente.
- . 7.8 Savoir mettre un terme à une action et en rendre compte.

## **8. Encourager et soutenir la participation des personnes et des groupes dans la société**

### Compétences effectives :

- . 8.1 Repérer et valoriser les potentialités d'action collective, associative et citoyenne des différents acteurs.
- . 8.2 Initier et développer des réseaux entre les intervenants sociaux, les usagers et les populations impliquées.
- . 8.3 Favoriser, dans une vision prospective, toute initiative permettant l'insertion et l'intégration des membres d'une société donnée.

## **9. Evaluer et réorienter l'action**

### Compétences effectives :

- . 9.1 Evaluer le processus et le résultat de son action en référence aux finalités, buts, objectifs et moyens.
- . 9.2 Tenir compte des conclusions de l'évaluation en réexaminant ses pratiques et en proposant des innovations dans l'action sociale.
- . 9.3 Prospector, s'informer, se documenter sur les pratiques et expériences auxquelles l'action peut se référer.
- . 9.4 Faire preuve de créativité en imaginant et développant des actions et des modes d'intervention diversifiés.

## **10. Identifier, intégrer, mettre en forme et transmettre des informations sociales pertinentes pour les différents acteurs sociaux**

### Compétences effectives :

- . 10.1 Transmettre, vulgariser et mettre en valeur des informations sociales à l'aide de différents outils de communication et de médiation.
- . 10.2 Documenter et communiquer les résultats de son action professionnelle et sa connaissance du contexte où elle s'insère.
- . 10.3 Intervenir dans l'espace public et au niveau des décideurs politiques à propos de toute situation sociale nécessitant un changement.



**11. Participer à une démarche de recherche**Compétences effectives :

- . 11.1 Adopter une posture de recherche dans toute situation de formation et d'intervention sociale.
- . 11.2 Suivre une démarche méthodologique appropriée à l'objet de recherche.
- . 11.3 Utiliser les instruments théoriques et conceptuels adaptés à l'objet.
- . 11.4 Articuler une démarche empirique à une démarche d'élaboration théorique.
- . 11.5 Définir et respecter le cadre déontologique de la recherche.
- . 11.6 Mettre en forme le cheminement et les résultats de la recherche.
- . 11.7 Communiquer les résultats de la recherche et les soumettre au débat.

## 8.5 Annexe E : Extrait de transcription, entretien n° 5

Hypothèses	Thèmes	Catégories / sous-thèmes	Retranscription	Temps	Remarques - commentaires - questionnements
<u>Entrée en matière</u>	Introduction de la thématique générale	Description du travail en SEMO de manière globale	<p><i>Comment est-ce que vous expliqueriez à quelqu'un le travail d'insertion socioprofessionnelle avec les jeunes ?</i></p> <p>Il y a plusieurs axes. Premièrement, de manière générale, Notre but c'est d'aider les jeunes à passer de l'école à la formation professionnelle. Donc, c'est préparer les jeunes la vie professionnelle, aux exigences professionnelles, mais aussi à la vie d'adulte. Donc, c'est à la fois un travail de coaching professionnel, mais aussi encore un bout d'éducation pour ces jeunes qui sont en transition 1. Après, on a plusieurs axes de travail, l'axe des ateliers, où là le but est de transmettre des compétences et les attitudes professionnelles. On a également un axe de la formation, donc c'est la classe, Afin que les jeunes oublient pas ce qu'ils ont appris à l'école. Dans l'axe de la</p>	0' - 2'28"	

			classe on les prépare également aux divers tests. Il y a aussi tout un axe de recherche, CV, les téléphones ainsi que une part stimulation, quand parfois les jeunes sont démotivés. L'axe de recherche consiste donc en les techniques de recherche d'emploi mais aussi le travail avec le référent.(→ moyens)		
			Quels sont les buts et les missions de la mesure ? La mission principale du semestre de motivation en une phrase c'est : accompagner les jeunes dans la recherche d'une formation professionnelle. Le semestre de motivation dépend du chômage, avec les exigences assez élevées par rapport à d'autres mesures. Les but c'est d'accompagner les jeunes dans leur orientation professionnelle, puis dans la préparation au monde professionnel, puis jusqu'à l'obtention d'une classe de formation.	2'51" 4'01"	-
			Pour la réalisation de cette mission, quelle est la philosophie, les concepts, ou le cadre de référence ? C'est très difficile de définir, car pour moi dans l'insertion professionnelle	4'23" 12'02"	-
			Buts & missions		
			Mandat & exigences Valeurs professionnelles Tensions & type de tensions		
			Hypothèse 1 Au sein des SEMO, l'articulation entre exigences du mandat confié et valeurs professionnelles est susceptible de créer, dans les pratiques des TS concernés, des tensions multiples.		

				<p>avec des jeunes, il est extrêmement important de travailler au cas par cas. D'ailleurs, ce que l'on dit collaborateurs qui sont engagés, c'est qu'il faut avoir : créativité et adaptabilité. (→ stratégie).</p> <p>C'est vrai que le jeune pour qu'il puisse rentrer dans le monde professionnel, il va devoir s'adapter à ce monde. Mais pour que lui puisse s'adapter au monde professionnel, je pense qu'il est important que l'on s'adapte aussi un peu à lui. Ceci, pour pouvoir créer le lien, pour pouvoir créer une relation de confiance.</p> <p>Le processus classique de l'insertion, c'est que le jeune il arrive, il y a une phase d'orientation qui dure environs 3 mois, puis une phase de préparation qui dans le cadre du chômage dure environ 6 mois, puis, l'aboutissement de la préparation, c'est de trouver une place.</p> <p>Mais c'est vague et les jeunes ne vont pas tous au même rythme. Et, il arrive aussi que l'on revienne en arrière, car dans toute évolution il arrive toujours un moment de crise où il y a « regression », alors voilà, c'est compliqué à définir. (→ mise en œuvre)</p> <p><i>le vais vous faire part de trois mots, et vous</i></p>
--	--	--	--	---