

# Réinsérer par le travail, entre principe et pragmatisme

Des tandems constitués d'un conseiller en personnel et d'un assistant social développent des collaborations professionnelles à succès dans la réinsertion de cas complexes. Etat des lieux d'un projet pilote dans la région de Sion.

Par Benoît Gay-des-Combes, collaborateur économique au Service de l'action sociale du canton du Valais.

— L'intérêt des offices régionaux de placement (ORP) à collaborer en Valais avec l'aide sociale concerne fréquemment des chômeurs à trois mois de leur fin de droit, des ex-indépendants sans emploi ou encore des détenteurs de permis B en fin de droit. De leur côté les services d'aide sociale des centres médico-sociaux (CMS) sollicitent les ORP plutôt pour des bénéficiaires qui ont une capacité de travail. Ils souhaitent aussi accélérer le retour à l'emploi d'usagers de leurs services, déclarés inaptes au placement par les ORP pour des raisons motivationnelles.

## La prise en charge en tandem

À la fin 2009, une équipe de trois conseillers en personnel (ORP) et de trois assistants sociaux (CMS) a été constituée sous l'égide d'un coordinateur du Service de l'action sociale, pour rechercher dans la région de Sion les voies d'une collaboration renforcée pour des cas complexes appartenant aux publics cibles évoqués plus haut. Une décharge correspondant à un taux d'activité de 20% est attribuée à chaque collaborateur du projet.

Deux modes distincts de fonctionnement de l'équipe se sont imposés progressivement. L'un consiste à analyser en séances plénières les situations des personnes, à conseiller et à valider les choix et décisions pour les cas suivis, à proposer des outils de travail et des mesures utiles à l'évolution des prises en charge. L'autre est consacré à l'encadrement pratique de six bénéficiaires par «tandem» durant six à huit mois. En effet, un conseiller en personnel et un assistant

social par usager procèdent à une analyse conjointe de sa situation, imaginent puis mettent en œuvre de manière commune une stratégie de réinsertion professionnelle et assument en tandem les décisions de mesures ainsi qu'un suivi coordonné sous forme de coaching soutenu.

## Succès et limites

De l'avis des responsables, une plus grande efficacité est atteinte grâce à la complémentarité des compétences entre les deux catégories de professionnels impliqués. Efficace pour l'évaluation des publics cibles concernés, la formule permet d'optimiser les prises de décisions. La détermination des solutions à privilégier est également améliorée par le fonctionnement en tandem. Grâce au coaching intensif, l'approche de réinsertion professionnelle ou sociale devient plus pragmatique, plus rapide, plus concertée et plus complète. La constante confrontation du bénéficiaire à la réalité est un vecteur significatif de l'évolution de sa situation, quitte à ce que la voie de la réinsertion immédiate sur le premier marché du travail soit dans bien des cas mise entre parenthèses.

Le projet pilote a mis en évidence des limites objectives à la volonté des autorités de réinsérer toujours plus d'exclus sur le marché primaire du travail. Le seuil de 30% de cas complexes réinsérés dans des postes en entreprise ne sera guère dépassé. L'absence de mesures suffisamment qualifiantes ou certifiantes est un frein à des réinsertions durables. Le



Collaboration interinstitutionnelle: de bons résultats avec le coaching en tandem.

manque de solutions de garde pour familles monoparentales fait aussi obstacle. Les organismes concernés ne disposent pas d'outils appropriés pour aborder les personnes à problèmes comportementaux. Enfin, aucune structure d'accueil n'existe pour des personnes disposant d'une capacité de travail, mais ne répondant pas aux exigences accrues du marché du travail.

La collaboration renforcée entre ORP et CMS sera généralisée l'an prochain à tout le Valais. La forme de coaching en tandem élargira la palette des stratégies d'interventions en collaboration interinstitutionnelle à l'échelon cantonal. —