

Travail du dehors, travail du dedans

Un film réalisé en 2003 avec la Régie de quartier REGARDS à Arles a permis de mieux comprendre en quoi le travail est bien plus qu'une source de revenu. En 2004, une action innovante a été mise en place avec le PLIE d'Arles. Elle se déroule en quatre étapes: groupe de parole, stage en entreprise, confrontations et réalisation d'un film.

Les responsables des PLIE observent qu'un nombre croissant de personnes sont trop éloignées de l'emploi pour entrer directement dans un parcours d'insertion professionnelle

PRÈS DE DEUX CENTS PLIE EN FRANCE

Plates-formes de coordination créées à l'initiative d'une commune ou d'un groupement de communes, les PLIE (Plans Locaux d'insertion par l'Économique) permettent de mettre en relation étroite et de faire collaborer les différents acteurs concernés sur un territoire: des institutionnels et des financeurs (État, Conseils régionaux et généraux, Europe, entreprises...), des opérateurs (ANPE, Missions locales, associations...) et des prestataires (organismes de formation...).

Depuis 1990, près de 200 PLIE ont été mis en place en France, dont 13 en région Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Il s'agit de structures légères dont le rôle est de "faire faire" à des opérateurs et des prestataires.

À partir d'un diagnostic local qui détermine les priorités et les conditions d'entrée des bénéficiaires, l'objectif du PLIE est de construire des parcours d'insertion au plus près des besoins du public. L'accompagnement par un référent unique permet de déterminer avec la personne concernée un projet professionnel. Ce projet peut se matérialiser par une formation qualifiante, l'accès à un emploi aidé, un passage par une entreprise d'insertion, des prestations, des modules de redynamisation.

avec des perspectives de sortie positive. Les freins à l'emploi sont multiples et se nomment faible niveau de qualification, perception négative ou dévalorisée de secteurs d'activités (bâtiment, travaux publics, hôtellerie, restauration, agriculture...), mobilité professionnelle et géographique réduite, barrière linguistique, organisation familiale (garde d'enfants, surtout pour les femmes), faible autonomie et isolement social, éloignement prolongé du milieu du travail, surendettement, difficulté d'accès au logement, santé précaire.

Face à leurs publics en difficulté, parfois démobilisés à force d'échecs, les PLIE sont amenés à mettre en œuvre, avec les opérateurs, des actions non directement "professionnalisantes". Leur objectif est de permettre aux bénéficiaires de surmonter les différents obstacles qui sont autant de handicaps pour leur démarche d'insertion professionnelle.

Dehors, dedans

En 2003, le Conseil général des Bouches-du-Rhône a financé une action de *Moderniser Sans Exclure* avec la régie de quartier REGARDS dont le siège est situé au quartier du Barriol à Arles. Il

s'agissait d'utiliser la démarche de MSE pour évaluer, avec les salariés et leur environnement immédiat, l'action de ce type de structure qui a pour objectif l'insertion par l'activité économique, l'amélioration du cadre de vie, la récréation et le renforcement du lien social sur ce quartier.

Dix-neuf séances de travail filmées ont eu lieu avec le groupe de parole, les instances de pilotage ou de gestion de la régie (33 personnes apparaissent à l'écran). Des tournages ont pu être réalisés sur les lieux de travail (activités de nettoyage, entretien des espaces verts, restauration de monuments). La démarche d'images négociées de MSE, qui veut que toute image soit validée dans son contexte, a nécessité de multiples montages intermédiaires et différentes versions du film, qui ont été l'occasion de discuter patiemment ce qu'on donne à voir de la réalité, d'élaborer collectivement une pensée de l'agir.

Au final, le film de 40 minutes réserve une surprise de taille.

Fatima Birjam est salariée de REGARDS. En quelques minutes, elle démontre avec force et clarté en quoi une activité de travail à temps partiel a bouleversé l'organisation de sa vie personnelle, l'a structurée: "C'est une question d'organisation. Si on travaille dehors, il faut être organisée (...). Ce que je veux dire, c'est que grâce au travail de dehors, on s'organise pour le travail de dedans."

Fatima dit aussi: "c'est grâce à mon travail que je peux aider les gens. Si

je suis chez moi, comment les gens font-ils pour me parler? Ils ne viennent pas taper à la porte en me disant: j'ai un malheur, j'ai ça, j'ai ci..."

Ce discours apporte une contribution étonnante au débat sur l'insertion. C'est qu'il s'agit, rien de moins, que de fouiller ce domaine complexe du lien entre la sphère privée et la sphère publique, de l'apport d'une activité contrainte (l'activité de travail) à la vie quotidienne. Il s'agit ici de ce que Bertrand Schwartz a souvent qualifié de "court-circuit". Une personne n'ayant pas (a priori) le bagage conceptuel pour résoudre un problème, mobilise des ressources insoupçonnées pour répondre à cette exigence. Fatima devient ainsi co-analyste de sa propre situation.

Insertion et entreprises

Ce film a été diffusé lors des "Journées des professionnels de l'insertion du Pays d'Arles" organisées par le PLIE d'Arles, qui ont eu lieu les 6 et 7 novembre 2003. Un des constats qui a pu être fait à l'issue de ces journées, réside dans la nécessité pour ce PLIE de renforcer son action partenariale avec les entreprises du territoire afin de multiplier les pistes d'accès à l'emploi pour ses adhérents, d'élaborer à terme une offre de service à destination des entreprises.

Au premier abord, cet objectif peut apparaître comme paradoxal: la contrainte économique renvoyant dos à dos ces deux domaines qui peuvent se reprocher la recherche du profit pour l'un, le manque de lisibilité pour l'autre.

Or, la réalité des entreprises n'est pas aussi simple. Il se trouve ainsi que dans ce Pays d'Arles, de nombreux secteurs "en tension" ont de plus en plus de mal à recruter: le BTP, l'agriculture, l'hôtellerie, la restauration... Ainsi, les producteurs de légumes admettent que leur politique de ressources humaines les a conduits dans le passé à une réduction drastique des coûts de main-d'œuvre qui a entraîné des représentations négatives de leurs métiers (serriste ou maraîcher). Ils ne peuvent plus recruter la main-d'œuvre qualifiée dont ils ont besoin aujourd'hui. Ils ont également pris conscience que cette situation atteint même l'image de leurs produits.

Quant aux personnes en insertion, à l'image de Fatima, leurs compétences et leurs motivations ne peuvent se résumer mécaniquement à des diplômes et à des expériences. Malgré les échecs répétés, les personnes au RMI font preuve, quand les conditions leur sont offertes, d'un remarquable dynamisme et d'une motivation très élevée. Et faute de diplôme, elles savent souvent mobiliser des ressources malheureusement peu valorisées.

Des actions innovantes en 2004

C'est sur ces constats qu'un projet a pu être proposé par MSE au PLIE. Il se déroule en quatre phases.

Dans un premier temps, un groupe de parole se réunit régulièrement (toutes les semaines) pour des séances régulées par Christian Bonnet (psychologue clinicien) et

filmées par Anne Alix (réalisatrice professionnelle). Les membres de ce groupe de 5 à 12 personnes s'expriment sur leur situation. Peu à peu chacun apprend et apprécie d'écouter l'autre, grâce à une méthode où chaque séance commence par le visionnage de ce qui est appelé un "micromontage", un film vidéo d'environ 10 à 15 minutes qui propose une construction chaque fois recommencée du sens que chacun apporte à une situation sociale donnée: la parole des personnes qui vivent cette situation directement, la régulation du psychologue qui veille à ce que des dialogues s'établissent, le tournage et le montage de la réalisatrice qui permet une confrontation fertile. À l'issue de cette première phase, un "préfilm" (document d'étape) est soumis à la validation du groupe.

Deuxième étape: un stage en entreprise, d'une durée d'un mois, est proposé aux membres du groupe. Le groupe de parole s'enrichit alors des tuteurs de stages pour quelques séances, où la même méthode que précédemment (micromontages) est mise en œuvre. L'objet de travail du groupe devient alors la situation de travail, qui est appréciée du point de vue du bénéficiaire du PLIE comme de celle de l'employeur. Un nouveau préfilm est réalisé.

La troisième phase est une phase de confrontations. Le préfilm, ou une première version du film final, est mis en débat avec des collectifs qui sont concernés par ces situations. Il permet de filmer de nouvelles prises de positions.

Enfin, un film est réalisé puis validé

par les personnes apparaissant à l'image. Des diffusions sont organisées.

Une dynamique et un produit

Nous pouvons ici revenir sur ce qui fait l'originalité de la démarche MSE, en quoi elle est innovante par rapport à des méthodes d'investigation classiques. La démarche de MSE a comme première particularité de proposer de prendre en compte le point de vue des acteurs eux-mêmes, sans en faire une vérité absolue. Face à la technique des panels qui réduit la réalité à des oppositions, la représentativité d'individus qui construisent une pensée sur leur situation est d'une richesse considérable. Cette dynamique doit non seulement permettre d'évaluer finement quels sont les freins ou les atouts de l'insertion dans un contexte d'entreprise, mais aussi de montrer "grandeur nature" que la richesse des individus se mesure avec des outils qui doivent permettre d'apprécier le facteur humain.

Autre plus value apportée par MSE, l'analyse de situations aussi tendues et complexes ne peut se faire de manière directe, car la réalité ne se livre pas toute seule, ne se donne pas à voir simplement (malgré l'utopie persistante d'un réel fidèlement retranscrit par l'image...). Le travail avec la vidéo est donc un détour nécessaire pour faire surgir du réel des éléments d'analyse qui ne sont pas lisibles directement.

Enfin, les films produits par MSE sont d'une construction bien pré-

cise. Les contradictions ne sont pas lissées par un consensus paralysant. Aucune voix off ne maintient l'auditeur à distance de la situation. Les prises de paroles s'enchaînent en creusant au fur et à mesure le sillon de leur pensée. La vie du film ne s'arrête donc pas avec sa réalisation. La diffusion au cours de colloques, de réunions diverses, permettra de mettre en débats et de questionner encore ce rapport paradoxal entre deux temporalités: le court terme qui rythme la vie de l'entreprise, le long terme qui est une exigence éducative.

Apprendre de l'autre

La mise en place de ce projet sera l'occasion de se questionner sur la méthode qui sera adoptée pour faire correspondre des possibilités de stages diverses et un groupe de stagiaires potentiels. On peut à cette occasion s'interroger sur les méthodes de recrutement toujours extrêmement conformistes qui produisent machinalement l'exclusion de toute différence par rapport à une norme préétablie (critères de qualification, de mobilité, de disponibilité, d'employabilité...), mais qui privent tout aussi efficacement les entreprises de cette indispensable écart par rapport à leurs propres prescriptions.

Plus que toute statistique qui confirme inévitablement un passé qui a construit patiemment cette logique, les PLIE peuvent innover en montrant par l'image que l'insertion n'est pas un mal nécessaire, ni une forme de condescendance, ni une façon de faire social pour améliorer l'image de l'entreprise

(même si à cette occasion, il n'est pas interdit de le faire savoir).

La démarche MSE et les méthodologies mises en œuvre peuvent rendre visibles des questions qui sont à la base de toute entreprise humaine: comment s'écouter et apprendre de l'autre.

Dans le film "Travail du dehors et travail du dedans", David le dit avec talent: "Il faut être concerné par ce que dit l'autre. Si on n'est pas impliqué par ses propos, on ne peut pas s'intéresser à lui. Il faut au moins un élément dans ses propos qui nous interpelle vraiment, et qui nous permet de nous élaner dans une conversation, sinon on va l'écouter sans l'écouter".

Hervé Rigo, directeur adjoint de REGARDS conclut le film en s'adressant aux membres du groupe de parole: "Ce qui me plaît beaucoup ce n'est pas les réponses, bien qu'il y ait des débuts de réponses là, qui sont apportées. Mais c'est la manière dont vous traitez des questions difficiles, des questions sur lesquelles plein de gens très spécialisés ont beaucoup étudié, ce genre de problèmes, n'ont toujours pas de réponses. Quand on voit ce petit film, quand on voit maintenant comment vous échangez, comment vous vous écoutez, je me dis qu'on cherche une réponse que nous sommes en train de vivre ici: c'est-à-dire échanger avec un maximum de respect, sans se couper la parole, en cherchant... et c'est la manière de chercher qui est plus importante que la réponse que tout le monde cherche et qu'il ne trouve pas".

GILBERT CONIL