

écriture

Madely Noël est chargée de mission à la Fédération des Centres Sociaux des Hauts de Seine. Elle rend compte ici d'une action de formation (menée par la Fédération et par le GRETA para médical et social dans le cadre du projet européen *Equal Picasso*) autour de l'identification et de la formulation des compétences à destination des animateurs emplois-jeunes de centres sociaux et de salariés de diverses associations liées à l'insertion professionnelle.

L'écriture qui rend expert

« Dire que les personnes qui vivent quelque chose sont en possession d'un capital d'expériences, c'est énoncer une évidence. Dire que ce sont ceux qui, la plupart du temps, ne possèdent pas l'épaisseur de cette expérience qui en créent des analyses, des savoirs, des rapports dont sont issues des décisions politiques est une autre évidence (...) Pourtant chacun sait, lorsque son quotidien professionnel le permet et le sollicite, que la collecte de données est une des caractéristiques, une des étapes préalables à la décision. On ne peut imaginer l'écriture d'un rapport sans amasser les informations nécessaires. On ne peut concevoir un compte-rendu sans un retour sur les données contenues dans les prises de notes. Bref, on ne peut s'engager dans la construction d'une cohérence sans s'appuyer sur les fondements d'un ensemble de faits et de données. »

Ce constat, rédigé par Robert Caron, Directeur du Centre Paris-Lecture, a enclenché le travail d'« Aide à la formulation de compétences » avec différents acteurs des centres sociaux et autres associations.

La rédaction d'un CV est un acte d'écriture au sens littéraire du terme. Acte de construction. Une vie est un parcours par les balises qui jalonnent l'itinéraire. Les balises sont les mots que l'on parseme pour saisir les étapes. Le CV en est la

forme reconnue dans le monde et le marché du travail. Et aussi de la vie quotidienne : on est quelqu'un quand on a un CV.

Dans le dispositif d'*Aide à la formulation des compétences*, la méthodologie proposée a l'ambition de faire émerger des compétences par la formulation et la transcription des tâches effectuées par les opérateurs eux-mêmes. La démarche consiste à recueillir quotidiennement auprès des participants les listes écrites de leurs tâches en situation de travail. Première étape d'un travail, ce recueil doit être complété par un traitement des données transcrites.

Les mots clés qualifiant les tâches, extraits des textes par un logiciel spécifique font l'objet de regroupements et de classement par les participants. Cette organisation des données constitue la deuxième étape du travail, et fait apparaître des compétences. Il est alternativement individuel et collectif.

La pertinence et la force de la démarche tiennent à la proposition d'écriture. Les participants étaient invités à effectuer la liste, écrite, des tâches qu'ils effectuaient chaque jour. Certains ont fait des listes, comme pour des commissions...

- Nettoyer les carreaux avec le produit à vitres et un chiffon
- Faire les poussières dans toutes les pièces avec le produit O'cedar et des chiffons
- Passer l'aspirateur dans toutes les pièces
- Laver par terre
- Faire les carreaux du salon
- Passer l'aspirateur dans toutes les pièces
- Laver par terre

Ou encore...

- discussion avec les collègues
- photocopies des présents au gymnase
- lecture des journaux quotidiens
- saisie du programme des gymnases de la semaine à l'ordinateur
- réunion d'organisation du tournoi
- participation à l'inauguration d'un stade

D'autres ont raconté le déroulement de leur journée

Arrivée je dis bonjour Je l'embrasse Je lui demande de ses nouvelles Je mets ses sous vêtements et ses vêtements sur le radiateur pour qu'ils soient chauds au moment où je vais lui mettre Je mets le déambulateur dans le couloir Je mets son tabouret dans la salle de bain Je ferme la porte Je l'aide à retirer son peignoir, sa chemise de nuit.

Elle s'assoit sur son tabouret pendant que je lui prépare sa cuvette pour ses soins intimes dans sa douche.

Elle s'assoit puis elle se lave je l'aide Puis je l'aide à se laver le reste de son corps Une fois lavée je l'aide à s'asseoir Je l'essuie Je la masse doucement avec de l'eau de Cologne Je vérifie les plis de son corps qu'ils soient bien secs

Je la talque Je lui mets ses sous vêtements bien chauds Cela lui fait plaisir Je sors avec elle dans la salle à manger où là je l'aide à mettre ses bas le pull et sa jupe Je lui mets sur son dos une petite cape pour la coiffer Je lui mets autour du cou son alarme Je lui donne ses lunettes que je lui ai nettoyées Je lui demande si tout va bien Je me chausse je mets mon manteau Je l'embrasse pour nous dire au revoir

Mais aussi...

*Rendez-vous à 19 heures le mardi 18 décembre au CSC
À 19 heures comme d'habitude les gens arrivent goutte à goutte*

Lorsque presque tout le monde est là, je note les personnes présentes

Je décris les 3 points de la réunion du jour.

Financement futur de l'association, réunion sur le Pare, projet collectif

Nous commençons par le Pare, je donne les 2 dates possibles,

On choisit en raison du temps qui reste la dernière.

Nous devons débattre de son organisation la situation est critique un des bénévoles du collectif est parfaitement saoul ! (Monsieur X) comme souvent on dérive du sujet initial sur des thèmes s'y rapportant ou parfois pas du tout ! je propose d'aller à l'essentiel (un des membres de l'association me signale qu'il n'a aucun temps à perdre).

Monsieur X intervient régulièrement - ses propos ne sont pas vraiment dans le contexte,

le collectif s'autorégule en ne répondant que partiellement à ces interventions parfois, il l'ignore même !

j'interviens de temps en temps pour rappeler qu'il faut aller à l'essentiel, j'ai un peu de mal

L'une d'entre eux ne sachant pas écrire, a enregistré le récit de ses journées, qui était ensuite retranscrit.

Je suis entrée dans le bureau

J'ai enlevé la poussière sur les livres

J'ai descendu les escaliers

Je les ai lavés

J'ai passé l'aspirateur dans la salle à manger puis j'ai passé la serpillière

J'ai mis la table à repasser

J'ai repassé les affaires des enfants, je les ai mis d'un côté

J'ai repassé les affaires des parents, je les ai mis de l'autre côté

J'ai jeté les poubelles

Les déroulés ainsi obtenus constituaient un vrac de données, qui commençait à permettre d'élaborer le contour des journées, le contour des métiers exercés. Il ne permettait cependant pas encore, à ce stade, de s'approprier complètement la complexité et l'intrication des petits faits, gestes, attitudes et actes qui constituent les compétences mises en œuvre dans les professions pratiquées.

Tous les participants avaient déjà parlé de ce qu'ils font. Mille fois sûrement avaient-ils raconté les détails et anecdotes de leur travail quotidien. Ils pouvaient énoncer les grandes étapes de leurs activités et présenter ainsi un profil de leur travail. Aux questions que nous leur posions, ils répondaient majoritairement, et presque systématiquement : « c'est toujours pareil », ou « c'est évident », « c'est automatique », ou « c'est intuitif ». Par exemple, la manière de tenir la main d'une personne apparaît de diverses manières : « je vais lui prendre la main pour lui dire bonjour, elle garde ma main le temps de me reconnaître »,

« je lui tiens la main dans la douleur de son récit »

De telles réponses, on s'en doute, ne permettaient pas de saisir plus avant le contenu du travail. C'était aussi une manière d'exclure les 'amateurs', de définir un territoire de pratiques reconnues par des 'initiés', des professionnels qui se reconnaissent entre eux, manière de se protéger, faute d'outils pour affronter un monde dominant par sa maîtrise ou du moins son usage de la culture écrite.

Or, la professionnalisation est en premier lieu la capacité que construit tout travailleur de décrire et expliciter son métier. La professionnalisation est d'abord un acte de langage. C'est ainsi qu'on peut identifier des jargons de métier. Ces jargons finissent par circonscrire des corps de métiers, voire des corporations. Ils ne permettent pas le travail sur les compétences qui, elles, ne demeurent que très rarement circonscrites à un territoire d'activités limité.

C'est le travail d'écriture qui permet de s'approcher de la compétence. L'écriture permet la structuration, permet l'élaboration, la construction, la conscience.

Écrire les actes les plus insignifiants, les plus évidents et automatiques paraissent inutiles et surtout fastidieux. Car les petites choses sont pléthore. Mais c'est en les laissant à l'état de petites choses qu'elles dépossèdent leurs auteurs de la qualification qu'ils méritent. Le travail d'élaboration est passé par la déconstruction des actes quotidiens en détails insignifiants. La recomposition qu'il est ensuite possible de faire est exactement le travail de l'écrivain qui tourne autour de ce qu'il veut exprimer. Les écrivains ne sont pas des êtres inspirés qui allongent des phrases qui se précipiteraient au bord de leur clavier ou au bout de leur stylo. Ils font, également, un travail d'élaboration, de construction, de conscientisa-

tion : leurs idées se façonnent à la plume et s'accomplissent et se révèlent seulement lorsqu'il la lâche. Alors seulement les écrivains découvrent et poursuivent sur ce qu'ils viennent d'articuler. Ils sont écrivains par le travail d'extraction et de construction qu'ils entament. Exactement à l'égal des participants.

Il n'est bizarrement pas facile de faire comprendre ce processus de prise de pouvoir autrement que par la mise en œuvre elle-même. Du coup, c'est par un acte de pouvoir sur les participants, en leur imposant le dispositif d'écriture de leur tâches, qu'on est parvenu à une première forme d'émancipation : leur appropriation personnelle, construite et arrachée par la force de la rédaction, de leurs savoir-faire, intentions, qualités et maîtrise professionnels.

Il n'est pas anodin de constater que ce dispositif est mis en œuvre auprès des personnes « à bas niveau de qualification ». Les « bas niveau de qualification » ont un mauvais rapport à l'écriture. Les ratés scolaires, les papiers administratifs, les lettres d'huissiers constituent leur monde de l'écrit. L'écrit vient de l'extérieur et n'est pas porteur de bonnes nouvelles. Les faire écrire était un défi, une agression aussi, un péril. Pourtant, les effets sont quasiment immédiats : « *Je fais tout ça !* ». Première prise de conscience, saisie du quotidien mis en mots, inscrit autrement que par l'habitude, la contrainte, le devoir. L'hameçon est fiché, l'expérience vaut peut-être l'effort de s'y prêter. Les listes suivent, se succèdent, pour avoir la surprise de mettre à jour quelque chose qu'on ignorait. Car elles sont lues, par soi, d'abord, avec les collègues, en groupe, discutées, complétées de tous les détails qui n'y figurent pas, et qui sont si importants pour bien comprendre, faire comprendre. Car un écrit doit être lu. Il prend sa vie par la lecture. Lire les listes et les récits invitent à écrire plus détaillé, mieux illustré, plus précis. On cherche les mots qui évitent les confusions, on travaille le vocabulaire qui qualifie au plus juste. Par exemple 'sanitaire' paraît plus adapté à désigner 'les toilettes' quand ce même mot 'toilette' correspond aussi aux soins corporels apportés à une personne, ou au linge, 'serviette de toilette' qui l'accompagne.

On écrit.

D'ailleurs, on commence à parler de brouillon, de mise au propre. On est entré dans un processus de recherche de sens, de construction, d'élaboration sur son vécu quotidien. Mises à plat sur la feuille, raturées, les tâches professionnelles s'inscrivent dans la conscience de leurs auteurs.

Elles sont qualifiées.

La réalité d'une profession appartient à ses travailleurs. Le travail de mise en mots, de précision, d'organisation des détails est mené par les participants. Eux seuls peuvent opérer les réorganisations nécessaires à la compréhension de leur

particularité professionnelle. Car comment comprendre : « *Je sonne, elle ouvre avec le sourire.* » « *elle ouvre la porte, pas de sourire* », si l'auteur ne vient pas préciser qu'elle adapte son comportement à l'état d'âme des personnes qu'elle vient visiter, de même que 'faire du quartier', 'faire du boitage' n'exprime pas clairement l'intention ni l'action des énonces qui opèrent, sous ces intitulés, des missions de sensibilisation et de communication auprès des publics des quartiers pour lesquels ils travaillent.

Les compétences sont un ensemble de stratégies mobilisées pour résoudre une situation donnée. Mélange de savoirs techniques, de gestes de métier, et de qualités humaines et dispositions d'esprit, les compétences ne se laissent définir qu'avec une extrême difficulté. Elles n'apparaissent que très rarement sous forme de verbes, qui eux déclinent les actions, ne se suffisent pas de substantifs, mais se laissent approcher par des locutions à rallonge. C'est bien le signe d'une complexité difficile à relater.

Cependant, devant ce casse-tête qui occupe les journées de travail des plus qualifiés, formateurs ou chercheurs en DRH, les participants ont approché, avec la modestie de leur nouvelle conquête de l'outil écriture, la réalité de leurs métiers en termes vulgaires, c'est à dire compréhensibles par tous, et surtout par eux-mêmes.

La démarche révèle les écarts de langage, qui disqualifient souvent les moins pourvus, entre les définitions extérieures et validantes de celles des opérateurs eux-mêmes. Ce travail sur les langages de métier est un élément essentiel dans l'appropriation des compétences que l'on possède. Travailler sur les compétences, écrire ses compétences, c'est élargir son champ de langage, s'approprier de nouveaux termes, sortir un peu de son ghetto professionnel. Il devient même possible de penser une réorganisation personnelle de ses atouts, envisager une orientation nouvelle. Car en sortant de l'intitulé parfois réducteur d'un métier (*animateur, aide à domicile, chargé d'accueil...*) par sa décomposition en actions mineures, la vision s'enhardit à établir des liens entre les tâches qu'elle s'était limitée à ne saisir que de trop près. La distanciation apportée par l'écrit et la traduction en langue de gestion des ressources humaines ou référentiels de formation, est créatrice de perspectives et de pouvoir pour les participants.

Madely NOËL