

Jean-François GASPAR

Maître assistant : Haute École Louvain en Hainaut, Haute École de Namur (Master en ingénierie et action sociales HELHa HENAM)

Membre associé du Centre européen de sociologie et de science politique de la Sorbonne (équipe : CSE)

00 32 10 48 29 74

jean-francois.gaspar@helha.be

Version de travail de la communication
pour le 11ème Congrès de l'Association française de science politique :
Section thématique 20 :

La managérialisation de l'État social : le cas de la France dans le contexte international
Strasbourg 31 août, 1 & 2 septembre 2011

***Métamorphose d'une pratique « émancipatrice » en pratique de rationalisation
économique : l'accompagnement en travail social***

La communication s'appuiera d'une part sur une analyse sociopolitique et, d'autre part, sur les premiers résultats d'une enquête de type ethnographique en cours réalisée dans plusieurs institutions sociales en Belgique francophone¹. Si la proximité apparaît grande entre la Belgique francophone et la France, les pratiques et les politiques sociales belges résultent de multiples influences et les travailleurs sociaux sont confrontés depuis de nombreuses années aux effets de « l'État social actif » ; la « stratégie de Lisbonne » a en effet été mise en œuvre plus rapidement en Belgique qu'en France. La volonté, exprimée sous un mode de moins en moins euphémisé, est aujourd'hui de gérer le social comme on gère une entreprise. De nombreux termes spécifiques au management d'entreprise ont ainsi fait leur apparition dans l'univers du travail social (rationalisation, efficacité, gouvernance, etc.), alors que d'autres, propres à cet univers, semblent « recyclés » (L. Perino, 2010) pour soutenir « les nouveaux modes de gestion ».

***Un nouveau mode de présentation des pratiques du travail social : un espace
propice au développement des processus de rationalisation***

Depuis le début des années 1990, la notion d'« accompagnement » est devenue commune aussi bien dans les pratiques et discours des travailleurs sociaux, que dans la littérature professionnelle et savante relative à l'univers du travail social. Elle intervient aujourd'hui comme un mode de présentation légitime des pratiques dans cet univers : il s'agit, selon l'expression indigène, de « ne pas faire *pour* mais *avec* ». La volonté exprimée de ceux qui mettent en œuvre ce travail d'accompagnement, s'appuie sur la nécessité de rompre avec les pratiques de « prise en charge » : il s'agit ainsi, à rebours de ces dernières, de privilégier des pratiques qualifiées, selon les modes (notamment médiatiques), de « plus humaines », « plus dignes », « plus citoyennes ». Les pratiques d'accompagnement seraient donc : douces alors que les pratiques de prise en charge seraient marquées par la violence, centrée sur « le sujet » (donc prenant en compte « ses savoirs », « ses compétences »), respectueuses (donc non réifiantes), égalitaires (donc soucieuses de ne pas prendre appui sur la domination), participatives (donc attribuant un rôle à l'utilisateur, le rendant « responsable »), personnalisées (donc non standardisées), moins infantilisantes. Cependant, les quelques rares définitions que

¹ Cette enquête s'inscrit dans la participation du Master en ingénierie et action sociales HELHa HENAM à la recherche pilotée par la faculté de sociologie de l'Université de Rouen (*L'Accompagnement Institutionnel pour le Développement Économique et Social : formes, structuration, enjeux et limites*). Trois étudiants ont contribué cette recherche : Murielle De Cooman, Béatrice Sépult et Valérie Transon.

l'on trouve de ce terme dans la littérature, relativisent la doxa professionnelle. Ainsi, Maëla Paul (2004, p. 305-320) montre que l'accompagnement, en dépit de l'absence de fondation conceptuelle, « s'ordonne en trois registres » : conduire, guider, escorter. Ceux-ci sont notamment marqués par la dissymétrie qui structure la relation d'accompagnement. La définition qu'en donne Jean-Louis Le Goff (2011) met en évidence les risques qui lui sont liés : « l'accompagnement vise à responsabiliser les individus en les rendant autonomes ou acteurs de leur vie professionnelle, sociale et personnelle. Plus qu'un simple moyen, l'accompagnement semble devenir en soi une véritable finalité. Il s'immisce aujourd'hui dans *l'intimité subjective* de tout un chacun par le biais de dispositifs où l'idée d'*émancipation* côtoie allègrement et paradoxalement celles d'*injonction* et de *contrainte auto-administrée* (procédures qu'il faut s'approprier avant d'agir). Conçus *a priori* dans une perspective humaniste, les dispositifs d'accompagnement s'avèrent être finalement, à terme, pour la plupart des usagers et des professionnels des services publiques qui les mettent en œuvre, une intrusion suspecte et dangereuse dans la sphère privée (transgression des frontières délimitant la liberté individuelle) ».

L'expression « travail d'accompagnement » est très souvent utilisée comme synonyme des expressions « travail éducatif » et « travail social », elle n'est plus aujourd'hui que rarement assortie des qualificatifs « éducatif » et « social » : soit parce que cela « irait de soi » (selon une version enchantée), soit parce que l'éducatif et le social ne serait plus - n'est pas - la véritable préoccupation de ce type de pratique (selon une version dénonciatrice, survivance partielle, des théories du contrôle social des années 1970). Notion polysémique, rarement définie, aux frontières floues, elle ne parvient pas, à l'instar des expressions « travail social » et « travail éducatif » à cerner un ensemble de pratiques hétérogènes marquées par l'hétérodoxie. Elle s'applique aussi bien aux pratiques de travail social (envisagé, de manière générique, comme mode traitement social de la question sociale) et aux pratiques de gestion, de « management » des travailleurs. L'accompagnement repose ainsi sur un enchâssement : les « usagers » sont accompagnés par les travailleurs sociaux, eux-mêmes sont accompagnés par leurs responsables, cadres, qui à leur tour sont accompagnés par leur hiérarchie, qui elle-même est accompagnée par les instances étatiques de financement, etc.

L'accompagnement résulte maintenant formellement, de plus en plus fréquemment, d'une imposition (légale, réglementaire) qui touche les pratiques et, parfois, les catégories étatiques de vision et de division du travail social² et/ou informellement d'un mode de présentation du travail accompli par les (équipes de) travailleurs sociaux ou par ceux qui les encadrent.

Le menaçant « succès » de l'accompagnement

« L'accompagnement » a les faveurs d'une grande majorité de travailleurs sociaux. Cependant, pour certains, le sens et les croyances qui lui sont attachés dans l'univers du travail social se trouvent « bouleversés » par l'utilisation - l'instrumentalisation - potentielle ou avérée des pratiques présentées sous ce label. Ce succès et ce bouleversement s'enracinent pour le moins dans un triple phénomène. J'insisterai ici sur le premier phénomène et évoquerai rapidement les deux autres.

² Par exemple, en Communauté flamande de Belgique, l'appellation officielle des éducateurs est *begeleider opvoeder* (littéralement : accompagnateur-éducateur) et, en Communauté française de Belgique, les agents de l'État chargé du suivi des chômeurs (fonction fréquemment occupée par des travailleurs sociaux) étaient jusque très récemment nommés « accompagnateurs ».

Le premier a trait aux pratiques de contrôle social. Ces pratiques ont toujours été une des facettes du travail social : la littérature des années 1970 a radicalisé la dénonciation de ce contrôle alors que la littérature qui prévaut depuis les années 1980, 1990 tend, majoritairement, à occulter sinon à méconnaître ce contrôle et entend restaurer « la fierté des travailleurs sociaux ». Les jeunes générations de travailleurs sociaux sont peu (voire pas) au courant des vives critiques dont le travail social, identifié alors comme une forme de contrôle, a été l'objet et les générations plus anciennes n'y accordent plus beaucoup de crédit. Toutefois, le terme « contrôle » est encore largement censuré dans les discours de la grande majorité des travailleurs sociaux même si certains, il est vrai de plus en plus nombreux, le considère comme un des éléments essentiels de la pratique du travail social (J-F. Gaspar, 2011). Censuré, le terme « contrôle » est ainsi souvent remplacé par le terme « accompagnement ».

Nathalie (assistante sociale, 39 ans) travaille dans un Service d'Aide à la jeunesse en Communauté française de Belgique. Son travail de « déléguée à l'Aide à la jeunesse » comporte, de fait, des aspects de contrôle social ne fût-ce que parce que nombre d'« aides acceptées », qui caractérisent ces services, l'ont été sous la pression d'un toujours possible passage à l'« aide contrainte » :

« J'étais lectrice pour un mémoire [dans une école pour assistants sociaux] ce matin et la jeune fille en parlait. Elle a travaillé en SAIE – Service d'Aide en milieu de vie – et elle, elle parle constamment de cette position de contrôle et de cette nécessité de rappeler la loi. Et moi, ça me dérange ça, en disant, c'est vrai, que le cadre légal, il ne faut pas l'oublier et on est là aussi de temps en temps pour le rappeler – l'obligation scolaire et tout... –, mais on n'est pas non plus dans le contrôle perpétuel, on n'est pas flic et ça, moi, je m'en défends, mais je ne vais pas pour autant me cacher les yeux et me dire : "Ça, je vais pas en parler parce que ça va pas !" Non, je dis les choses clairement, mais je suis pas dans le contrôle, j'ai pas envie d'être dans le contrôle, c'est pas mon job sinon ben, alors je fais flic.

Le SPJ [Service de Protection Judiciaire : aide contrainte] où vous voudriez retourner travailler, c'est de l'aide contrainte qui suppose du contrôle...

Non, moi je ne trouve pas, dans le sens où le cadre est défini et où on fait appel à ce cadre, mais je ne trouve pas moi, on n'est pas plus directif ou contrôlant dans le cadre judiciaire, mais ça dépend aussi de comment on appréhende le travail. Non moi, je ne trouve pas. C'est vrai que là... ici, on travaille à la demande des gens et c'est vrai que s'ils n'ont plus de demande, on peut classer le dossier tandis que là, il y a un jugement et qu'il faut respecter ce jugement et je dis que la perspective aussi au SPJ [service de protection judiciaire], c'est de trouver, à un moment ou à un autre, un accord entre toutes les parties et renvoyer la situation ici [au SAJ : en « aide acceptée »] donc, on n'est pas spécialement dans le contrôle, on est dans l'évolution, il me semble. »

La dénégation du contrôle que Nathalie effectue dans son travail peut être expliquée, ici, par un souci de présentation de soi : le schème répulsif - contrôle social = travail policier - étant incorporé par les travailleurs sociaux. Nathalie évoque ainsi fréquemment « l'accompagnement » des enfants, des jeunes et de leur famille. Plus largement dans le secteur socio-sanitaire ces processus d'occultation sont également agissants :

Magali (36 ans), infirmière responsable d'un service d'aide et de soins à domicile a substitué le terme « contrôle » employé dans une loi (du Ministre de la santé publique, R. Demotte en 20063) pour le remplacer par celui d'accompagnement dans le discours

³ Arrêté royal fixant les activités infirmières qui peuvent être effectuées par des aides-soignants et les conditions dans lesquelles ces aides-soignants peuvent poser ces actes

qu'elle tient aux infirmières et aides-soignantes de son service. Ce contrôle doit être effectué par les infirmières sur le travail des aides-soignantes auxquelles sont déléguées des tâches réservées jusque-là au personnel infirmier. Si l'objectif annoncé du décret est de palier le manque de personnel infirmier, les raisons économiques sont aussi une motivation de la promulgation de ce décret ; le salaire des aides-soignantes est en effet nettement inférieur.

Par ailleurs, la montée exponentielle des politiques dites d'activation : la mise en place de l'État social actif n'est plus une intention, mais « un impératif » pour lutter contre l'assistanat (*i.e.* « la prise en charge ») défini en des termes virulents – « le cancer » selon L. Wauquiez - touchant les États sociaux. Une des modalités de base de l'activation est, on le sait, le contrôle de ceux qui doivent montrer « leur volonté de s'en sortir », « leur détermination à saisir la chance qui leur est offerte ». Ainsi en est-il en Belgique pour l'accompagnement des chômeurs indemnisés. L'accompagnement dont ils sont l'objet (« dont ils bénéficient » selon le langage utilisé par le FOREM⁴) s'inscrit clairement dans un processus marqué par la contrainte. Les conseillers, très souvent des travailleurs sociaux, sont aujourd'hui officiellement chargés d'accompagner les chômeurs.

Un bref retour en arrière historique permet de mettre en lumière les différentes attentes et logiques dont le Forem a été porteur. Avant 1993, la mission du Forem était le « placement ». A partir de 1993, le Processus d'Accompagnement des Chômeurs (PAC) est mis en place. Accompagner les demandeurs d'emploi de longue durée dans la recherche d'emploi et l'insertion professionnelle, contrôler leur disponibilité et évaluer leurs efforts de recherche d'emploi sont alors les objectifs visés. En 2004, la politique d'activation est mise en place. De 2004 à 2010 on assiste à un élargissement du « public cible » de ce processus. À partir de 2010, l'« Accompagnement individualisé » prévaut : le « processus de prise en charge des demandeurs d'emploi [est adapté] dans le but de pouvoir apporter de meilleures réponses au marché du travail, par rapport à trois enjeux majeurs :

- Contribuer à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi
- Optimiser la mise en adéquation de l'offre et de la demande d'emploi (intermédiation active et gestion active des potentiels de main-d'œuvre)
- Assurer la transparence du marché de l'emploi »⁵.

Dans ce processus, un conseiller référent (très souvent un travailleur social) est désigné pour chaque demandeur d'emploi. Si la prose s'est modernisée entre 1993 et 2010, l'objectif reste focalisé sur le contrôle des chômeurs (dénoncée comme « chasse aux chômeurs ») : de leur disponibilité, à l'adéquation de leur qualification (voire plus fondamentalement de ce qu'ils sont) aux besoins du marché du travail. Les conseillers référents doivent dans leur accompagnement, cadré par la « relation individualisée », vérifier un ensemble de paramètres. L'utilisation du terme « contrôle » peut cependant venir perturber cette relation en la ramenant à sa froide objectivité. Les conseillers évitent dès lors d'utiliser le terme : ce qui se passe dans cet évitement peut être apparenté au processus qui prévaut dans l'analyse du don chez Pierre Bourdieu⁶ : « la méconnaissance partagée ». Il s'agit alors non seulement de préserver la « confiance » qui s'est établie et, dans le même temps, la confiance rend, de fait, le contrôle plus opérant. Dans ce processus, somme toute classique, le contrôle est incorporé non seulement par le conseiller mais aussi par le demandeur d'emploi. « C'est normal, c'est

⁴ Service public wallon de l'emploi et de la formation [équivalent français : Pôle emploi]

⁵ Le Forem, 1^{er} octobre 2010, *Vade Mecum de la mise en œuvre de l'accompagnement individualisé*, Service aux Particuliers, p. 3.

⁶ « La méconnaissance partagée » désigne pour Pierre Bourdieu (1997, p. 230.) : « ce jeu dans lequel chacun sait - et ne veut pas savoir - que chacun sait - et ne veut pas savoir - la vérité de l'échange ».

vosre boulot » sont ainsi des formules que les demandeurs d'emploi peuvent utiliser prouvant leur « bonne volonté » et se démarquant de « ceux qui en profitent » : elles constituent ainsi des gages de leur engagement « actif » et représentent une contrepartie - « un devoir » -, au « droit » qui leur est accordé (*i.e.* bénéficiaire d'un accompagnement, toucher des indemnités de chômage).

Le deuxième phénomène tient à la managérialisation du social. L'accompagnement est devenu mesurable, quantifiable. Les travailleurs sociaux, sommés de prouver leur efficacité, astreints de plus en plus fréquemment à une obligation de résultat, voient ainsi dans ces mesures la possibilité de faire état de leur travail. Corollairement, ils espèrent être reconnus pour ce qu'ils font. Cette reconnaissance est essentielle pour eux, car non seulement leur reconnaissance politique, médiatique, sociale et scientifique est faible mais aussi, depuis quelques temps, les attaques politiques et médiatiques dont ils sont l'objet s'intensifient : ils entretiendraient et favoriseraient l'assistanat, seraient de grands producteurs d'excuses, chercheraient, comme le déclarait récemment un chroniqueur du *Figaro* et de *France Culture*, à en faire le moins possible.

Même si les travailleurs sociaux rejettent discursivement les pratiques de comptage auxquelles ils sont soumis, ils fournissent (ils y sont contraints) des relevés d'activité (nombre d'entretiens, nombre de contrats signés, nombre de mise en emploi, etc.) : ces pratiques jadis exceptionnelles apparaissent aujourd'hui à leurs yeux comme « banales et normales ». Cependant elles s'accommodent mal de ce qu'ils présentent le plus fréquemment comme relevant de leurs compétences (l'empathie, l'écoute, etc.) et leurs dispositions altruistes sont difficilement quantifiables (comment mesurer le don de soi ?) et rétives à la quantification car ravalant la relation à la froideur – économique – des chiffres.

Pour les travailleurs sociaux qui envisagent leurs pratiques d'accompagnement comme permettant de soulager, « au plus profond », la souffrance, aussi bien que pour ceux qui les envisagent comme un moyen de fédérer des demandes individuelles pour les faire « monter » au niveau politique, ces pratiques de comptage représentant un frein, voire une hérésie. Pourtant, ils doivent s'y soumettre car le respect de ces nouvelles normes des politiques sociales devient / est une condition de possibilité de la survivance de leurs croyances et pratiques dans l'univers du travail social. Certes, la plupart ne soumettent pas sans réaction à ces normes, mais leur résistance leur apparaît très souvent anachronique et vaine.

Le troisième phénomène tient à la grande compatibilité entre les discours généraux sur l'accompagnement et la prééminence des discours et pratiques psychologiques dans l'univers du travail social. Il serait excessif d'une part de réduire les pratiques du travail social à des ersatz de pratiques psychologiques et, d'autre part d'exagérer la domination des logiques psychologisantes dans cet univers (M. Bresson, 2006 ; H. Stevens, 2008), mais quand la faiblesse, si ce n'est l'absence, de perspectives d'emploi, d'intégration, de logement, d'obtention de papiers, etc. marque dans bon nombre de situations dans l'univers du travail social, l'écoute bienveillante, formule générique de la majorité des pratiques psychologiques, apparaît comme la première si ce n'est la seule solution possible : on est alors en présence du « traitement compassionnel de la question sociale » décrit par Didier Fassin (2004). Des discours sur l'accompagnement mettent alors en scène les bénéfices de l'infirme. L'incapacité d'entreprendre quoi que ce soit, est relativisée par le fait d'« être présent », d'« être à côté » dont l'utilité est définie comme : « ce n'est pas rien ! ». Les prétentions au changement qui fondent bon nombre d'investissements dans le travail social sont réduites au fait d'« être là » envisagé comme un gain dans « une logique de respect ». De surcroît, la psychologie est bien souvent convoquée pour occulter la violence des politiques d'activation et des pratiques managériales.

L'accompagnement : un des facteurs de la fragilisation de l'État social

Le registre de l'accompagnement a longtemps offert aux travailleurs sociaux une possibilité de rétribution symbolique ou, pour le moins, de valorisation de leur capital symbolique : il permettait de rendre compte de leurs actions et conceptions en des termes valorisés. La plupart sont maintenant conscients non seulement de l'instrumentalisation de leurs pratiques et de leurs valeurs, mais aussi, plus profondément, du démantèlement de principes qui se trouvaient incarnés dans les pratiques d'accompagnement et qu'ils considéraient comme des fondements de leur travail, de leur profession. En effet, longtemps arc-boutées sur des valeurs humanistes, les pratiques d'accompagnement sont aujourd'hui sommées de produire des effets : l'essentiel n'est plus « le sens » (l'autonomie⁷, l'émancipation, l'amélioration des conditions de vie, etc.), mais l'expertise technique au service des moyens à mettre en œuvre et des résultats à obtenir, bref, la rationalisation des pratiques du travail social. Les travailleurs sociaux qui espéraient dans l'avènement de ces pratiques obtenir une meilleure reconnaissance de leur pratique et leur investissement (« corps et âme », répugnant pratiquement, et parfois discursivement, à distinguer la sphère professionnelle de la sphère privée), voient, une fois encore, leurs engagements instrumentalisés au profit de fins d'une part, sur lesquelles ils n'exercent pas (plus) de maîtrise (ou bien peu) et, d'autre part, qui remettent en cause non seulement leur idéal, mais aussi leur ethos professionnels. Les « nécessités » économiques apparaissent alors comme finalité de ces pratiques d'accompagnement

En 1999 en Belgique, Antoine Duquesne (droite conservatrice) qui était alors ministre de l'intérieur déclarait à propos de la politique d'asile qu'elle devait être « humaine, mais ferme ». Il semble bien que depuis la fin des années 1990, les politiques soient marquées par cette apparente double volonté ; apparente car le qualificatif « humain » n'est utilisé, comme le sont les termes « responsabilité », « autonomie » voire aujourd'hui « co-construction », que pour occulter une fermeté visant à diminuer les droits sociaux et, corollairement, à réduire l'intervention de l'État donc des agents de l'État – intermédiaires – en charge de la mise en œuvre des politiques sociales. La force de l'occultation résulte ainsi du déguisement de ces procédés dans les mots, les schèmes de représentation et d'action traditionnels du travail social.

PREMIERS ÉLÉMENTS DE BIBLIOGRAPHIE :

BOUCHEZ Freddy, SCHAECK Bernadette, 2011, « Forem conseil ou Forem contrôle », *Ensemble*.

BRESSON Maryse (dir.), 2006, *La psychologisation de l'intervention sociale : mythes et réalités*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales.

CARNETS DE BORD, 2007, « Y'en a qui abusent... », n°13, p. 3-105.

COLLÈGE RÉGIONAL DE PROSPECTIVE DE WALLONIE, 2010, *Wallonie 2030 : anticiper les bifurcations stratégiques et choisir les comportements positifs. Fabrique Articulation entre l'emploi et le travail*, Rapport des travaux des 24 septembre et 8 octobre 2010.

⁷ L'autonomie de l'utilisateur (finalité souvent présentée comme ultime étape des pratiques de travail social) est ainsi souvent réduite à l'autonomie financière : voir par exemple Elisa Herman, 2011.

- DUBOIS Vincent, 2009, « Le paradoxe du contrôleur. Incertitude et contrainte institutionnelle dans le contrôle des assistés sociaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°178, 2009, p. 28-49.
- GASPAR Jean-François, 2011 (à paraître à l'automne), « Contrôler : la réhabilitation d'une modalité controversée du travail social » in François Aballéa, Élise Lemercier (dir.), *Institutionnalisation, Désinstitutionnalisation de l'intervention sociale*, Toulouse, Octarès.
- HERMAN Élixa, 2011, « Idéal féministe et injonction à l'autonomie économique. Le travail social des associations luttant contre les violences conjugales », *Pensée Plurielle*, n°26, p. 81-92.
- LASCOUMES Pierre, LE GALÈS Patrick, 2004, *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de la Fondation nationales des sciences politiques
- Le GOFF Jean-Louis, Jamet Ludovic, 2010 (à paraître à l'automne), « Accompagnement et dilemmes professionnels en intervention sociale : signes, symptômes ou résidus d'une mutation institutionnelle ? », in F. Aballéa, E. Lemercier (dir.), *Institutionnalisation-désinstitutionnalisation de l'intervention sociale*, Toulouse, Octarès.
- LE GOFF Jean-Louis, 2011, *Les enjeux théoriques et pratiques de l'accompagnement : entre soumission volontaire et réflexivité sous la contrainte ?*, Séminaire international de recherche du Master en ingénierie et action sociales HELHa-HENAM 2010-2011.
- MAUGER Gérard, 2003-2004, « Economía moral y conversión de habitus. Elementos para una análisis sociológico », *Cuadernos Andaluces de Bienestar Social*, n°11-12, p. 105-111.
- PAUL Maëla, 2004, *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*, Paris, L'Harmattan.
- PERINO Lise, 2010 (à paraître), « Recyclage du "sens" de l'action sociale : Pilotes visibles et invisibles », communication au *Séminaire international de recherche sur l'univers du travail social* organisé par le Master en ingénierie et action sociales HELHa HENAM, Louvain-la-Neuve 4 & 5 mars 2010.
- STEVENS Hélène, 2008, « Quand le psychologique prend le pas sur le social pour comprendre et conduire des changements professionnels », *Sociologies pratiques*, n°17, p. 1-11.