

Le 3 mars 2015, la CNE organisait à Namur une journée consacrée à l'évolution des métiers dans le secteur de l'aide sociale. Jean Blairon était invité à intervenir, à la suite de la présentation d'une enquête menée par la CNE auprès de délégués syndicaux des secteurs de l'AWIPH, de l'aide à la jeunesse et de l'aide aux adultes en difficultés ; il lui était demandé d'apporter un point de vue sur les évolutions du travail social.

Je voudrais apporter, d'entrée de jeu, deux précisions, pour éviter quelques malentendus.

La première concerne le **point de vue** que je vais adopter et la manière d'**articuler** ce travail avec les résultats qui vous ont été exposés ; ceux-ci constituent une matière riche, susceptible de rendre raison des préoccupations qui sont les vôtres, fournissant une sorte d'état des lieux des questions telles qu'elles se posent à vous dans l'exercice de vos fonctions.

Comment, dès lors, enchaîner par rapport à l'exposé de ces données ?

Je vais prendre immédiatement un exemple : la question de « l'ouvrier qui est appelé à devenir pédagogue ». Pour vous, j'imagine que la question comprend à la fois des constats de fait (il est en contact, parfois fréquent, avec les jeunes), des enjeux multiples (enrichissement de la tâche pour l'ouvrier, a contrario, souci de protection des statuts spécialisés), des questions de politique de formation, de politique salariale, etc.).

En termes d'évolution, cependant, il est difficile, en plus, de ne pas référer la question aux expériences de Fernand Deligny, éducateur directeur, à la fin des années 40, d'un Centre d'observation et d'orientation pour adolescents (qu'on allait appeler plus tard « caractériels » ou « type 140 »)¹.

Deligny rejette tous les éducateurs formés dans les écoles parce qu'ils sont, selon lui, des « sous-produits de la culture bourgeoise » et il engage des ouvriers, c'est-à-dire des membres de la classe ouvrière, en tant qu'ils sont des « révolutionnaires souples sur leurs jointures » et qu'ils ont connu les mêmes conditions de vie que les jeunes placés. On voit toute la distance qui sépare apparemment les deux approches : individuelle, en termes de compétences et de statut, d'une part ; collective, en termes de lecture de classe et de compréhension de la vie, d'autre part.

La question de l'évolution du travail vient donc interroger la manière dont la question est posée, l'enrichir, peut-être, la déplacer, probablement.

1 Cf. F. Deligny, *Les vagabonds efficaces*, Paris, petite collection Maspero, 1975.

Exemple similaire : « dans le secteur des Adultes en difficulté, (...) les demandes envers les travailleurs concernent de multiples tâches, des multiples compétences et de la pluridisciplinarité », du fait que « les limites entre la psychiatrie et l'aide sociale deviennent floues ».

Comment ne pas se souvenir à ce propos de l'expérience de la clinique de La Borde, où étaient engagés des profils très divers (exemple : un gitan) parce que la grille de lecture était qu'il fallait offrir une gamme énorme d'« accroches », dans une logique de psychothérapie institutionnelle participative ? Là encore, l'aspect « pluri » ne concernait pas seulement les disciplines, ni les travailleurs pris isolément, mais les styles de vie et le collectif soignant.

Ces deux exemples me permettent d'indiquer que l'approche en termes d'« évolutions » que je peux proposer consiste en une **mise en perspective qui remet du jeu dans la question telle qu'elle se pose**, puisque de la vivacité du questionnement dépend probablement la pertinence et la force de la réponse.

En d'autres termes, je ne vais pas utiliser vos constats comme point de départ, mais plutôt comme un point d'arrivée, en essayant de retracer un cheminement (comment en est-on arrivé là ?), et de proposer une construction de sens (qu'est-ce qui est en jeu dans cette question ?).

Deuxième mise au point immédiate : il est impossible, évidemment, dans les limites d'une intervention, de brasser **les** évolutions du travail social ; en pointer quelques-uns significatives serait déjà un résultat appréciable si cela permettait d'aider à définir des **logiques d'action**. J'ai choisi de me centrer sur quelques évolutions qui concernent les dernières décennies, en suivant l'hypothèse de Boltanski selon laquelle on peut déceler durant cette période l'émergence de transformations profondes qu'il a appelées « le nouvel esprit du capitalisme »².

DES CONSTATS QUI DONNENT LE TOURNIS

Une impression forte qui ressort de la lecture des questions qui se posent à vous est qu'elles peuvent donner le tournis au lecteur qui tente d'en appréhender l'ensemble.

Comment concilier en effet des constats qui demandent plus d'autonomie et d'autres qui mettent en avant la nécessité de pouvoir s'appuyer sur une définition claire des attentes de l'employeur ? Des demandes d'enrichissement de la tâche et le souhait de pouvoir s'appuyer sur des profils de fonction bien définis ? La demande de procédures de référence et la volonté d'être acteur ? Etc.

Face à cela, on peut avoir plusieurs réactions ; la première, la plus « évidente » conduirait à dire « sachez ce que vous voulez », en supposant qu'il faut d'office choisir entre les contraires (et en vous reprochant probablement au passage de n'être jamais contents).

La seconde s'engagerait probablement dans la voie des équilibres fragiles (de l'autonomie dans le cadre d'attentes bien définies, des profils de fonction qui peuvent être évolutifs, des procédures qui n'empêchent pas la souplesse, etc.).

Il y a toutefois une façon moins habituelle de traiter une telle question, qui serait de dire : la situation actuelle du travail social est précisément celle qui se manifeste par le fait que **toutes ces positions peuvent être justes en même temps** et donc de se demander de quelles évolutions ce résultat est le fruit et comment on peut se repérer dans des **situations aussi incertaines**. La « perte de sens » qui a été évoquée me semble en tout cas une manifestation d'une telle incertitude.

C'est la voie que je vais tenter d'explorer avec vous.

2 L. Boltanski et E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

DES ÉVOLUTIONS, MAIS À QUELS NIVEAUX ?

Lorsqu'on parle d'évolutions, on ne fait pas d'office référence à une liste homogène et cohérente de phénomènes.

Le premier point de méthode que je propose est d'apprendre à identifier et articuler des **niveaux différents**.

Je vais donc dans un premier temps donner des exemples permettant d'identifier ces différences de niveaux avant de tenter d'exposer chacun de ceux-ci d'une manière plus détaillée et d'envisager comment leur **combinaison** permet de mieux lire les enjeux d'aujourd'hui.

Le premier niveau concerne les **évolutions du travail en général** ; par exemple, on peut constater qu'après les mouvements culturels anti-capitalistes des années 60, on a vu apparaître peu à peu l'idée que c'était le client et ses exigences, dans le contexte d'une concurrence généralisée, qui imposait des contraintes, et pas (c'est-à-dire plus) la hiérarchie : patrons et ouvriers sont désormais supposés être « dans le même bateau » face à l'ennemi extérieur³. Exit la lutte des classes au profit de la mobilisation générale pour la survie dans l'intérêt de tous...

Le deuxième niveau touche le **travail social comme partie du monde du travail** ; on peut noter par exemple la tendance lourde à la professionnalisation, tendance qui a conduit à faire du secteur dit non marchand un employeur très significatif, non sans que ne se produisent des conflits difficiles entre logique d'engagement (réputée bénévole) et logique salariale.

Le troisième niveau d'évolutions concerne des **transformations internes au champ du social** : par exemple la montée en puissance de la logique du « milieu ouvert » ou du « milieu ordinaire » ; cette revendication a été souvent le fait de travailleurs qui étaient actifs dans des structures d'hébergement et qui les ont quittées ; avec une série de conflits ambigus, internes au champ du social, par exemple le fait que les partisans du milieu ouvert ont prôné une « désinstitutionnalisation » ; pour eux, l'institution était confondue avec institution d'hébergement, elle-même considérée comme institution d'office coercitive, alors que les associations qui se créaient étaient elles-mêmes, on l'espère, des institutions... Mais une sorte de discrédit interne a pu s'installer entre les types d'association.

Le quatrième niveau concerne des **évolutions sociétales**, alimentées et alimentant les transformations internes que l'on vient de décrire. Ainsi, par exemple, la montée en puissance, dans le secteur du handicap notamment, de la logique d'accompagnement ; elle s'est répandue dans toute la société, ce qui fait qu'on est désormais supposé pratiquer l'accompagnement partout... En promotion sociale, par exemple, on appelle « accompagnateur » le personnel chargé d'encadrer les étudiants...

Nous avons donc affaire, pêle-mêle, à des enseignants qui n'enseignent plus mais accompagnent le jeune sur la voie du savoir ou aux facilitateurs de l'Onem qui accompagnent le demandeur d'emploi vers la perte de droits : la confusion et l'abus de langage sont généralisés.

Réfléchir en termes d'évolution, c'est donc tenter de combiner les interactions entre ces différents niveaux.

Prenons l'exemple des budgets personnalisés dans le secteur du handicap ; on appelle ainsi le fait que des subventions sont directement attribuées au bénéficiaire ou à ses représentants, qui achètent des services, en étant supposés être les mieux placés pour définir leurs besoins.

Il est difficile de ne pas trouver l'écho dans ce fonctionnement de la montée en puissance de la logique client, de la contagion qu'elle a pu exercer dans le champ social (avec l'apparition des usagers clients, même dans les CPAS, pourtant peu susceptibles de vouloir fidéliser leur clientèle, ou dans les IPPJ –

³ Analyse bien développée par Danièle Linhart dans l'entretien qu'elle nous accordé, cf. *Intermag.be*, Dossiers, www.intermag.be/menu-dossier-linhart.

supposés mieux accueillir « leurs » jeunes s'ils les considèrent comme des citoyens-clients – je fais référence au Cadre d'Auto-évaluation de la Fonction publique de la FWB). Mais nous devons aussi pointer l'écho avec le thème de la désinstitutionnalisation évoqué plus haut, et noter que dans la société dans son ensemble, les aides et avantages sont de plus en plus souvent « squattés » par les plus favorisés.

Voilà le type d'apport qu'une lecture en termes d'évolutions peut produire, avec ce **constat** que nous allons pouvoir malheureusement **généraliser** : les situations actuelles connectent souvent des « évolutions » (en fait des régressions) issues du monde du travail en général (la logique client) avec des thèmes considérés comme « progressistes » par une partie des agents du champ (la désinstitutionnalisation) ; nous avons affaire très souvent à des « mariages contre-nature », la question étant de savoir de quel côté la balance va pencher, par exemple vers une marchandisation de l'aide sociale...

UNE LECTURE DES TRANSFORMATIONS DU TRAVAIL CES DERNIÈRES DÉCENNIES

Boltanski et Chiapello ont comparé les logiques « managériales » en vigueur dans les années 60 et celles qui émergent, comme nouvel esprit du capitalisme, dans les années 90. Par esprit, on peut entendre un système de sens et de valeurs suffisamment fort pour convaincre la force de travail de se mobiliser pour des intérêts qui ne sont pas les siens.

Le changement est complet. Dans les années 60, le management par objectifs est supposé supplanter l'arbitraire paternaliste/patronal, sur fond d'une double assurance : l'assurance de faire carrière dans la même entreprise ; celle de bénéficier d'une forte assurance sociale en cas de problème.

Le paysage des années 90 est radicalement différent.

On peut schématiser les changements comme suit.

Composantes	Manifestations
Piliers de l'action managériale	Libération des cadres et des salariés (il s'agit de les autonomiser, de les responsabiliser) Concurrence généralisée, changement rapide et permanent Anticipation de l'inéluctable (il faut s'adapter on n'a pas le choix et le plus vite sera le mieux)
Formes de l'organisation	Maigreur, en réseau, flexibilité, innovation Pouvant donner satisfaction au client grâce à la « vision » (sic) de leur chef et à leur diversité
Source de la richesse	Capital informationnel (l'information, la connaissance, les idées nouvelles, l'invention) Engagement de la subjectivité (créativité, engagement, croyance, valeurs) « se donner à fond »
Type de mobilisation de la force de travail	Auto-contrôle Confiance (c'est l'attente principale des employeurs) Promesse de développement personnel et de l'employabilité (présentée comme la seule véritable sécurité, développée par des coachs)

Pour comprendre réellement cet « esprit », il faut me semble-t-il inclure dans cette présentation l'interprétation qu'en réalise Boltanski : les valeurs contestataires des années 60 ont généré des critiques fortes adressées au capitalisme ; elles peuvent être résumées en demandes de liberté (contre

l'autoritarisme des « petits chefs ») et d'authenticité (la critique reproche à la société capitaliste de manipuler nos désirs pour les « brancher » sur des choses, pour nous obliger à consommer à outrance, ce qui justifie une production à outrance).

Dans les années qui ont suivi, ce sont les entreprises capitalistes elles-mêmes qui ont repris à leur compte ces valeurs de liberté et d'authenticité et qui se sont présentées comme le **lieu possible de leur réalisation**. Les manifestations du tableau peuvent être interprétées comme des promesses de liberté et d'authenticité, et comme le relevé des conditions de réalisation, dans l'entreprise, de ces valeurs.

Dans leur ouvrage *L'entreprise du 3ème type*, Archier et Sérieyx citent ainsi ce discours d'un grand patron japonais à un manager du groupe Lesieur. Le cadre japonais prédit la défaite aux entreprises européennes qui font l'erreur de considérer que les entreprises performantes « sont celles dans lesquelles il y a d'un côté -et en haut- ceux qui pensent et de l'autre -en bas- ceux qui exécutent. (...) Nous Japonais, qui avons été beaucoup plus tayloriens que vous, nous sommes dorénavant sûrs que, dans un environnement mondial de plus en plus incertain, turbulent, agressif, les chances de survie d'une entreprise sont si faibles qu'elle doit, pour les saisir, utiliser les idées de tous et jusqu'à celles de ses plus modestes agents. »

Il enchaîne : «Ainsi, alors que pour vous, le management c'est l'art de faire passer les idées des chefs dans les mains des manœuvres, pour nous, c'est l'art de mobiliser et d'engorger l'intelligence de tous les membres de l'entreprise au service d'un projet. Bref, c'est l'inverse. »

La bouche en cœur, les deux auteurs s'exclament « Et c'est vrai ! Quel gâchis d'intelligence ne faisons-nous pas à longueur de journée, alors que le seul bon sens économique nous dicterait d'écouter les autres, de faire appel à la création de tous, au désir de contribution de tous, réel pourvu qu'on le sollicite et qu'on le reconnaisse, au lieu de restreindre ses chances à ses propres forces, évidemment limitées. »⁴

A les en croire, accepter le risque, le changement, c'est assurer sa sécurité ; s'engager à fond dans des projets changeants, c'est se réaliser dans une entreprise libérée et libératrice, c'est se trouver authentiquement.

Mais la réalité n'est malheureusement pas si simple.

Pour bien des auteurs, Pierre Bourdieu en tête, cette libération et cette réalisation de soi sont en fait des techniques nouvelles d'assujettissement, notamment parce que cette « libération de la créativité » est individuelle, qu'elle casse les dynamiques collectives : négociation individuelle des salaires au mérite (concurrence interne), auto-contrôle qui conduit à l'auto-exploitation, logique de franchisés explicite ou rampante (par exemple dans la concurrence entre filiales pour le « droit » de construire un modèle – chez nous de développer une nouvelle pratique). Bref, nous sommes sur la voie d'une exploitation/auto-exploitation sans limites.

DANS LE TRAVAIL SOCIAL

Force est de reconnaître que le nouvel esprit du capitalisme **prend à contre-pied** le secteur du travail social. C'est **avec le langage et les valeurs de celui-ci** qu'il installe désormais son emprise.

Ce qui implique qu'il n'est pas impossible qu'un certain nombre de revendications « historiques » du travail social aient en quelque sorte « changé de camp » ou en tout cas qu'il se produise un fort estompement des différences.

Le tableau suivant en fournit quelques exemples.

4 G. Archier et H. Sérieyx, *L'entreprise du 3ème type*, Paris, Seuil, coll. Points, 1984, p. 72.

Fondements du travail social	Composantes du « nouvel esprit »
Pluri-disciplinarité, diversité	Diversité des intelligences
Participation des bénéficiaires	Satisfaction du client
Relation de confiance	Importance de la confiance
Mandat de l'usager	Contractualisation autour de projets pour la satisfaction du client
« Auto-gestion »	Responsabilisation de tous
Importance des valeurs et de l'engagement	Mobilisation de toute la subjectivité
Importance de la construction de savoirs	Développement de l'employabilité
Innovation	Fonctionnement au projet

Nous sommes d'ailleurs confrontés à ce sujet non pas à des estompements au cas par cas, mais bien à des logiques qui s'installent au niveau sectoriel.

Ainsi, les **appels à projet**, qui ne constituent plus un investissement en recherche/développement, mais qui procurent à tant d'associations, le cas échéant, l'occasion d'équilibrer les comptes, et donc se substituent de plus en plus à un soutien structurel : cette logique constitue un bon analyseur de nos porte-à-faux ; désormais, ce qu'il faut faire est défini de l'extérieur, par les pouvoirs publics ou des fondations privées et ces innovations télécommandées constituent la condition de la survie pour des associations qui s'épuisent de l'intérieur.

L'idée « géniale » d'introduire une **tax-shelter** pour les institutions sociales va dans le même sens, pousse la logique à son terme.

Le raisonnement, qui circule et « se tâte »⁵, est le suivant :

- pour les entreprises il est douloureux de payer des impôts « parce que l'argent récolté n'est pas affecté aux causes les plus utiles » ;
- il faut leur donner l'occasion d'investir dans des projets qui ont du sens (donc qu'elles choisiront elles-mêmes) ;
- tout le monde sera gagnant (les entreprises y gagneront une image, le travail social le meilleur sera soutenu, etc.) ;
- le moment est opportun pour y aller, d'ailleurs a-t-on le choix de dire non – et « n'oublions pas que les théâtres vont le faire et qu'il n'y aura pas de place pour tout le monde ».

Constatons au passage que l'argument s'inscrit dans une logique de concurrence et d'anticipation de « l'inéluctable », c'est-à-dire pleinement dans « le nouvel esprit ».

Tout cela s'exprime, se cherche, sur fond de dénis et même de « dénis au carré ». De la même façon, en effet, que le discours de libération et de réalisation de soi dénie qu'il peut servir d'autres logiques que celles qui sont affichées, l'adoption de ces repères, notamment par certains pouvoirs publics (la logique « client ») fait l'objet d'un déni au second degré (ce n'est pas vraiment « client » – mais c'est ça quand même...).

5 Nous nous sommes basé sur un courrier réel quoique des plus officieux.

Plus grave encore que le contre-pied : on peut craindre que nos institutions ne soient conduites à jouer un rôle de **relais** des valeurs dominantes auprès de ceux que ces mêmes valeurs désaffilient de la société.

Pierre Bourdieu s'est violemment insurgé contre cette nouvelle forme d'encadrement, de domination soft qui oblige par exemple ceux qui sont privés d'emploi, voire de droits à se comporter comme de « petits entrepreneurs de leur existence » (des entrepreneurs sans entreprise⁶, voire aujourd'hui des salariés sans salaire, au nom de l'intérêt général).

Dans le monde du travail	Dans le monde de « l'accompagnement social »
Fixation d'objectifs individuels de réalisation de soi par la maîtrise	Obligation de construire un projet de vie, un plan d'insertion, etc.
Instauration d'entretiens individuels d'évaluation	Instauration d'entretiens individuels d'évaluation
Promotion de la compétence et du mérite individuels	Obligation de faire la preuve qu'on est un demandeur méritant
Stratégie de responsabilisation impliquant une auto-exploitation	Stratégie de responsabilisation impliquant une culpabilisation
Exigence d'implication subjective à sens unique (« tout donner »)	Exigence d'implication subjective sans participation à la définition de ce qui est demandé ni garantie d'avoir une chance d'y arriver

Rosabeth Moss Kanter, gourou américaine du néo-management, professeur à la Harvard Business School, présentée comme une des 50 personnes les plus influentes dans le monde des affaires, prône ainsi l'« empowerment » dans un « capitalisme humaniste ». Elle récupère ainsi un des thèmes de l'éducation populaire et de l'éducation permanente : le « pouvoir d'agir ».

Son but : éduquer.

« Je veux éduquer. Mes livres représentent un prolongement de mon travail de professeure à l'Université Harvard. En classe, je forme mes étudiants. Par mes ouvrages, j'éduque les gestionnaires. J'éduque aussi les membres du gouvernement que je rencontre régulièrement. Je suis une habituée du Sommet de Davos, par exemple. »⁷

Selon elle, les entreprises humanistes vont gagner la bataille de la compétitivité :

« Elles innovent aussi davantage parce que leurs employés sont responsabilisés et engagés, ce qui les pousse à donner le meilleur d'eux-mêmes, de leur talent et de leurs idées. Autrement dit, les entreprises humanistes peuvent compter sur des employés créatifs et motivés qui ont envie de réagir rapidement et intelligemment, et en ont l'habitude. »

Elles sont motivantes sur fond d'insécurité :

« Cette évolution provoque l'insécurité de l'emploi et des surcharges de travail, mais fait surgir en même temps un espace qui suscite des exaltations et qui donne au personnel la possibilité **d'agir en entrepreneurs au sein des sociétés qui l'emploient.** »

6 P. Bourdieu, *Contre-feux 2, Pour un mouvement social européen*, Paris, Raisons d'agir, 2001, p. 53.

7 Interview dans le journal « Les affaires », <http://www.lesaffaires.com/archives/generale/le-monde-de-rosabeth-moss-kanter/504976>.

Pour les bénéficiaires du « nouveau travail social », il s'agit désormais d'agir en entrepreneurs au sein d'une société qui ne les appuiera pas, mais qui exige unilatéralement qu'ils appuient ses valeurs.

L'auteure facture ses interventions une journée de séminaire entre 70.000 et 90.000 dollars, mais nous tweete généreusement et quasi quotidiennement des conseils avisés comme :

« L'acte le plus radical que nous puissions poser est de présenter quelqu'un à quelqu'un d'autre. Parce que les nouvelles connexions ouvrent les esprits et les opportunités. » (23 février)

« Chacun a deux jobs : ses tâches immédiates et la chance de faire la différence. » (20 février)

L'assurance sociale n'offre plus les sécurités inconditionnelles d'auparavant, mais l'activation généralisée n'ouvre-t-elle pas des opportunités et ne procure-t-elle pas, au fond, de l'exaltation ?

Si l'on observe le nombre de « projets de vie » qu'il s'agit de dresser ou faire dresser dans les associations les plus diverses, on peut donc se demander si ceux-ci n'ont pas pour fonction première de faire adopter les valeurs dominantes par ceux qui ne peuvent pas profiter de leurs bienfaits...

Nous avons affaire là à un **assujettissement parallèle** à celui qu'on trouve dans les entreprises, qui frappe ceux dont le droit fondamental à un travail librement choisi ou librement accepté n'est pas respecté.

On peut donc craindre que **le rapt par le capitalisme new look des valeurs du travail social** (liberté, réalisation de soi, épanouissement, exaltation et découvertes) n'oblige celui-ci, en retour, à faire adopter aux laissés pour compte les valeurs dominantes, alors qu'ils n'auront pas accès aux « bienfaits » que celles-ci sont censées procurer.

C'est le triomphe du « coaching » : les « coachs de vie » peuvent à la fois vous faire maigrir, vous ouvrir à la séduction via des conseils de relooking et vous aider à vous trouver vous-mêmes fondamentalement au fond de vous... Ne constituent-ils pas désormais le modèle et la figure du nouveau travailleur social ?

Le véritable tournis est celui-là, dans cette espèce d'inversion en boucle de toutes les valeurs : un capitalisme qui renforce son emprise en nous permettant de nous réaliser, un travail social qui subit la contagion généralisée et qui se voit trop souvent contraint, au nom de l'innovation, à jouer un rôle qui est aux antipodes de son identité.

La « pénibilité » du travail social et la « perte de sens » relevées dans l'enquête que vous avez réalisée me semble trouver là un fondement important.

Il me semble que cette inversion **pose aux organisations syndicales de redoutables pièges**, puisque leurs réactions peuvent être frappées de fortes incertitudes et de risques importants de « retournement ».

Doivent-elles par exemple mettre en avant les avantages des « anciennes formes de justice » (ce qui s'exprime globalement en termes de stabilité ou de stabilisation), au risque de se voir « ringardisées » ? Doivent-elles mettre en avant la « double face » de la mobilisation managériale (au risque de se voir reprocher de produire des blocages dans une situation qui exige le mouvement rapide et déterminé pour assurer la « survie » de « notre » modèle ?)

Doivent-elles réclamer l'effectivité des promesses faites (au risque alors de contribuer à ce qu'il faut combattre) ?

Il semble en tout cas qu'elles ne pourront pas faire l'économie d'une large réflexion sur le sens (signification et orientation) des actions de contre-pouvoir qu'elles ont à mener.

Je touche ici à une limite difficile dans mon exposé : s'arrêter là donnerait l'image que l'on est condamné à vivre dans une inextricable incertitude, qu'il faudra s'accommoder du tournis. Faire un pas de plus risque par contre de me précipiter dans le rôle de « conseiller pas payeur ».

Je vais tenter de sortir de l'impasse en faisant ceci : partager avec vous quelques-unes des façons qui sont les miennes pour m'orienter dans ce **paysage où les positions que l'on a l'habitude de prendre peuvent constituer un cheval de Troie qui précipite un affaiblissement de notre position, voire notre défaite.**

Ces repères sont ceux que nous activons dans nos interventions institutionnelles, qui sont menées au profit des efforts que les institutions déploient pour mieux se connaître, pour réfléchir sur elles-mêmes, sur les orientations qu'elles pourraient prendre ou sur les conflits qui les traversent.

TROIS OUTILS DE REPÉRAGE

QUEL MODE D'INDIVIDUALISATION ? LA POSITION DE CASTEL

L'individualisation du travail social n'est pas d'office condamnée à se faire le relais des ambiguïtés de la forme de mobilisation dominante (dont les maîtres-mots sont auto-contrôle/ responsabilisation/ activation).

La position de Robert Castel nous paraît permettre de ne pas jeter le thème de l'individualisation avec l'eau du bain.

Selon Robert Castel, les « individus par défaut » sont ces personnes à qui « manquent les ressources nécessaires pour assumer positivement leur liberté d'individus ». Il leur manque les **ressources ou les supports** « pour pouvoir se réaliser effectivement comme les individus qu'ils voudraient être ». Ce n'est donc pas « l'absence de désir ou de volonté d'être des individus à part entière » qui les caractérise. Les « individus par excès », quant à eux, « ont en eux-mêmes, ou croient avoir en eux-mêmes, les supports nécessaires pour assurer leur indépendance sociale »⁸.

En focalisant le travail social sur **les ressources et les supports** dont ont besoin les individus pour assumer leur liberté d'individus, on ramène me semble-t-il les revendications mobilisatrices du travail social dans le giron du combat pour l'égalité, en l'occurrence l'égalité devant les ressources immatérielles, celles qui permettent de se construire (nous dirions : comme sujets).

Un tel combat pour l'égalité **en matière de supports et ressources** se démarquerait significativement des ambiguïtés de la logique de projet (de vie, de placement, d'accompagnement...), trop souvent détournée sur les programmations dont le bénéficiaire doit s'acquitter pour être considéré comme méritant.

QUELLE NÉGOCIATION EN MATIÈRE DE POLITIQUE DE FORMATION ? LA POSITION DE TOSQUELLES

Il me semble par ailleurs que **la plus forte individualisation de l'action envers les bénéficiaires n'est possible que moyennant une collectivisation forte du travail des professionnels** (et des bénévoles le cas échéant).

Tosquelles le défendait dans la logique de la psychothérapie institutionnelle dans les années 80.

8 Raisonement présenté et illustré dans notre recherche consacrée aux jeunes « NEET » (Not in Employment, Education or Training), *Ce qu'ont à nous apprendre les « NEETs », Politiques sociales et violence symbolique*, recherche commanditée par l'Observatoire de l'enfance, de la jeunesse et de l'aide à la jeunesse (OEJAJ) : www.oejaj.cfwb.be/index.php?id=11412.

Pour lui, l'institution devait très vite, si elle voulait éviter de s'engluer dans les jeux de pouvoir, se constituer en **véritable équipe de recherche** et se donner des **objets de recherche précis**.

Ce point de vue pourrait guider les négociations en matière de politique de formation, en donnant aux échanges un **centre de gravité** tout différent que la logique des compétences individuelles, dont nous avons constaté l'ambiguïté tout à l'heure : si on réfléchit en termes de stock de compétences, il peut être difficile d'échapper à un raisonnement instrumental. Si on articule la politique de formation à une recherche définie collectivement, on se trouve dans un autre cas de figure.

Notons qu'en matière de politique de formation, un enjeu me semble sous-estimé dans le contexte qui nous réunit : quelles sont les orientations qui sont suivies dans les programmes de formation destinés aux managers publics ? L'analyse réflexive par rapport aux « évolutions » du travail social y est-elle prioritairement soutenue ? L'analyse institutionnelle y a-t-elle une place ? J'en doute un peu...

QUEL REPÉRAGE DES MÉCANISMES D'ASSUJETTISSEMENT ? L'HYPOTHÈSE DU CAPITAL SUBJECTIF

Plus largement, à partir de ces deux exemples, nous pouvons prendre acte de la place centrale qu'occupent désormais **le capital informationnel et la subjectivité** et nous demander si ce n'est pas en identifiant les **mécanismes de domination** qui sont actifs dans la **production et la reproduction de ces ressources**, dans l'utilisation de ce type de richesse que l'on peut construire une **boussole** pour les actions défensives et offensives du contre-pouvoir.

Ce serait par exemple les mécanismes de domination suivants :

- la concentration (voire la confiscation) des connaissances qui sont jugées légitimes pour organiser le travail (exemple : le pouvoir excessif donné aux experts) ;
- l'exploitation/instrumentalisation des ressources subjectives (charte de valeurs définies unilatéralement, implication « dans la bataille de la compétitivité » demandée à sens unique et qui n'engage pas les actionnaires par rapport aux travailleurs, définition unilatérale de processus de « qualité totale » dont les profits sont confisqués)...
- l'uniformisation et l'annexion des « ressources créatives » (par exemple en concevant le système éducatif dans une logique adéquationniste par rapport aux « besoins des employeurs », ruinant ainsi deux caractéristiques essentielles du capital culturel : sa diversité et son autonomie) ;
- l'asservissement des protagonistes, considérés comme de simples pions (sans pensée), de simples coûts (sans existence à inventer et à vivre), broyés dans les grandes stratégies de maximisation du profit ou du pouvoir ;
- la manipulation de la confiance et des besoins, qui impose par exemple, comme nous l'avons vu, aux plus démunis de se conduire comme des « entrepreneurs sans entreprise », définissant des « projets de vie », des « stratégies d'activation » dans un monde où il n'y pas de place construite pour eux, mécanismes qui vont justifier, par les échecs qu'ils créent, leur abandon.

QUELLE IDENTITÉ PROFESSIONNELLE ?

Raisonnement de la sorte n'est pas sans conséquences sur l'identité professionnelle que peuvent se définir les travailleurs sociaux.

Nous pouvons suivre Félix Guattari qui voyait en eux, au sens large, avec les enseignants, avec les travailleurs de l'Etat de bien-être comme les travailleurs de la santé, etc., ceux qui occupaient la position « jadis occupée par la classe ouvrière » (a-t-elle tellement cessé de l'occuper, d'ailleurs ?).

Le raisonnement est simple : si le capital informationnel et les richesses subjectives sont la richesse du « nouvel esprit du capitalisme », alors ceux qui **produisent** ces richesses occupent une place centrale dans le modèle de développement de la société.

Guattari l'exprime ainsi :

« Nous autres enseignants mais aussi travailleurs sociaux, nous sommes des producteurs de subjectivité et à ce titre nous sommes les ouvriers d'une industrie de pointe qui fournit la matière première subjective nécessaire à toutes les autres industries et activités sociales. »⁹.

Et si l'identité du travail social était enfin définie comme le fait de contribuer à la production des conditions de toutes production, nous aurions une **représentation** tout autre que celle qui en fait un travail de compensation dépendant de la croissance produite par les entreprises et cornaqué par des managers new look...

Guattari affirme fortement :

« Les théoriciens, les techniciens, les formateurs, les usagers, les agents de l'État, sont autant de composants des agencements de production de subjectivité. Et s'il est vrai que la production de subjectivité est devenue la grande affaire de notre temps, alors ce sont ceux-là qui dans la société occupent la place privilégiée de décideurs potentiels de nombre de choix de société ». Il ajoute : « ...place qui était occupée hier par les classes ouvrières industrielles et avant-hier par les bourgeoisies urbaines et le clergé séculier. ».

Ce n'est rien d'autre que la définition que donne Alain Touraine de l'acteur : l'acteur est celui qui identifie une ressource centrale pour la société, en propose une interprétation qui lui est propre (par exemple une version non dominée) et revendique les rétributions et les prérogatives qui sont liées au rôle effectif qu'il joue dans la production de cette ressource centrale.

Si nous devons adopter une telle hypothèse, ce ne serait pas sans qu'elle nous pose des questions bien délicates, comme celle des alliances (avec qui et sur quoi ?) et comme celle de la manière dont nous identifierions les associations où le travail social s'effectue : il serait quelque peu rapide de les considérer uniquement comme des patrons comme les autres...

Il conviendrait alors de redéfinir quel type de partenaire social on entend être dans les lieux où s'effectue le travail social, c'est-à-dire où se réalise la production des conditions de toute production. Mais c'est probablement là une autre histoire...



Pour citer cette analyse

Jean Blairon, « De quelques évolutions du travail social et d'une manière de les appréhender », *Intermag.be*, [en ligne], Analyses et études RTA asbl, mars 2015, URL www.intermag.be/506.

9 J. Oury, F. Guattari, F. Tosquelles, *Pratique de l'institutionnel et politique*, Matrice, coll. Pi, dir. J. Pain, 1985.