



## **Synthèse**

### **Journées ANAS**

### **6 & 7 novembre 2008**

### **Par Jacques TREMINTIN**

Deux créatures se sont penchées sur le berceau de ces deux journées.

La première, une sorcière de mauvaise augure, n'a eu de cesse que de rappeler les nuages sombres et menaçants qui se sont accumulés depuis quelques années sur les fractions les plus fragiles de la population et sur le travail social qui se tient à leur côté.

La seconde, une fée bienfaitrice, que les amateurs de Brassens reconnaîtront dans la femme d'Hector, était là pour nous inviter à dépasser les épreuves et à ne pas céder au découragement, à redoubler de créativité dans nos pratiques et à renouveler et enrichir nos méthodologies.

#### 1- Les sorcières de mauvaise augure

Mais commençons par ce qui ne peut que nous inciter au pessimisme.

L'unanimité s'est faite sur un état des lieux peu ragoûtant.

Cela a commencé par André Vézhinet, Président du Conseil général de l'Herault qui est venu nous expliquer l'augmentation continue de la dépense sociale : + 4,2% dans le

département. Il nous a expliqué cette inflation par les charges supplémentaires que l'Etat fait peser sur les Conseils généraux : APA, RSA, Tutelles etc ... Mais je ne sais pas pourquoi, ce discours sur le manque de moyens a encore plus de mal à passer depuis quelques semaines. C'est quand même curieux que ce soit toujours l'argent dépensé pour le bien-être général qui est considéré comme un déficit inquiétant, un manque à gagner ou encore des charges insupportables, ce n'est jamais le cas pour les milliards qu'on réussit à trouver en quelques heures pour éviter la faillite aux banques.

Cela a ensuite été à Laurent Puech, Président de l'ANAS, de décliner l'accumulation des mauvaises nouvelles. Du côté de la société tout d'abord : persistance de l'exclusion, crise financière. Du côté des bénéficiaires de l'action sociale, ensuite qui se trouvent stigmatisés : les usagers perçus autrefois comme avant tout victimes, sont aujourd'hui stigmatisés comme premiers responsables de leur situation ; les jeunes sont soupçonnés comme s'ils constituaient une nouvelle classe dangereuse ; l'ensemble de la population est soumise à une idéologie sécuritaire. Du côté de l'action sociale qui file un très mauvais coton, encore : tentative de standardisation des pratiques, accroissement du contrôle des professionnels. Du côté des travailleurs sociaux, enfin : accusés d'intervenir trop tôt ou trop tard comme dans les situations de protection de l'enfance, ou encore sommés de collaborer avec la police, parfois même interpellés, comme cela fut le cas le 17 juillet 2007 pour Catherine Bernard à Belfort, mise en garde à vue dans les locaux de la Police de l'air et des frontières pour l'obliger de livrer les coordonnées d'un usager.

On aurait pu attendre que Yann Le Bossé, universitaire québécois, fit le voyage depuis sa lointaine province, pour nous remonter le moral. Que nenni ! Ce ne fut que constats affligeants et descriptions bien décourageantes : des fractions de population de plus en plus marginalisées et fragilisées, une réduction croissante des moyens accordés à l'aide sociale, une rigidité de plus en plus grande dans les modalités d'aide et d'accompagnement, une gestion managériale de la souffrance. Un vrai feu d'artifice qui a eu le don de nous rassurer !

Quant à Didier Dubasque, n'en parlons pas, le secrétaire national de l'ANAS s'en prit tour à tour à la télévision accusée de porter des valeurs banalisant l'exclusion, à la loi de 2002 soupçonnée de privilégier un sujet qui se serait totalement émancipé du contexte social global dans lequel il vit, aux dispositifs institutionnels vilipendés pour la gestion comptable auxquels ils se résument bien trop souvent, cantonnant les professionnels à l'organisation des flux et des files d'attente.

Sylvie Teychenné, consultante, clôturera le tableau, en décrivant un paysage complexifié par la décentralisation et la multiplication des intervenants habilités à accompagner les usagers. L'accroissement des exigences des collectivités locales quant à la visibilité de ce qu'elles financent, pour légitimes qu'elle puissent être n'en débouchent pas moins sur la multiplication des protocoles et des contraintes institutionnelles au risque de voir une codification routinière étouffer toute créativité. Et Chantal Le Bouffant d'évoquer le lent mais régulier déclin de l'espace de liberté dont a longtemps disposé la profession. L'action sociale est-elle condamnée à se réduire au travail prescrit administrativement qui en vient déjà à minuter les entretiens ? Allons-nous devoir nous soumettre à l'intrusion de l'Etat et des élus locaux dans l'élaboration de nos méthodes ?

Tout ces constats ne firent que répondre en écho aux témoignages livrés par les assistants de service social qui avaient répondu à la sollicitation de l'ANAS avant ces journées : « on nous demande de rentrer les usagers dans des cases », « on ne trouve pas de famille d'accueil », « on renvoie une personne âgée après quelques jours seulement d'hospitalisation, alors qu'elle est à peine convalescente », « on attribue un logement à une famille en quinze jours, alors qu'une autre attend depuis cinq ou six ans »...

Dans les années '70, toute une réflexion critique a mis en accusation les travailleurs sociaux volontiers stigmatisés d'être des agents de contrôle social, parce qu'ils voulaient intégrer à la société les fractions les plus marginales de la population. Aujourd'hui, on les accuse de ne pas réussir à le faire !

Jean Maisondieu nous a expliqué ce bouleversement d'une exclusion qui arrêta de toucher les seuls pauvres labellisés comme tel, mais venant à concerner tout un chacun faisant passer les travailleurs sociaux de l'idéal du soin curatif à la dure réalité des soins palliatifs.

## 2- Les bonnes fées bienfaitantes

Comme tout bon metteur en scène, l'ANAS sait que le suspens ne doit jamais durer trop longtemps, au risque d'être contre-productif. Après un grand coup de froid, il était bon de donner un grand coup de chaud. Et reconnaissons-le, ce fut là aussi un festival !

En tout bien tout honneur, ce fut à Laurent Puech que revint la charge de recentrer d'emblée le ton de ces journées. Il n'était pas question de donner dans la victimisation et/ou de charger un mauvais objet de tous nos malheurs, fut-il hiérarchique ou institutionnel. S'il nous faut interpeller la société dans ses responsabilités, il ne faut pas pour autant fuir les nôtres et

être aussi en capacité de nous remettre en cause. Forts de la richesse de notre expertise, nous devons déployer nos analyses et nos propositions. Cet appel du Président fut relayé un peu plus tard par son compère et néanmoins complice Didier Dubasque qui traça des pistes de travail : sortir de l'enfermement des mesures fondées sur les prestations et les dispositifs, appréhender l'individu comme partie d'un tout, articuler solidarité et fraternité.

Puis, ce fut une succession de propositions alternatives à même d'assouvir notre soif et à renouveler nos pratiques.

Propositions méthodologiques d'abord, propositions de posture professionnelle ensuite, propositions d'utilisation de supports institutionnels, enfin.

Commençons par les propositions méthodologiques.

Yann Le Bossé fit une brillante démonstration d'une méthodologie rejetant les hypothèses univoques tant d'une exclusive responsabilité individuelle que d'une unique responsabilité sociale. Ce n'est ni le sujet seul, ni la seule société qui est à l'origine de l'exclusion. On ne doit ni se contenter d'un militantisme réformateur, ni se réduire à la perspective d'un changement individuel. Que faut-il faire alors ? On repère nombre des éléments de l'approche que Yann Le Bossé propose dans notre quotidien professionnel. Ils sont toutefois le plus souvent éparpillés et diffus. Son mérite, c'est de les présenter de façon synthétique et systématique : il préconise de privilégier l'expertise expérientielle de chaque usager. Celui-ci est seul à savoir ce qui est bon pour lui. Mais, il a tout autant besoin d'être accompagné pour le découvrir et s'accomplir. C'est une véritable alliance qui doit donc être passée entre d'un côté l'usager qui est appelé à développer son pouvoir d'agir et le professionnel véritable passeur et authentique personne ressource. L'un et l'autre négocient leur expertise respective tant pour définir le problème et ses solutions que pour faire évoluer les modalités sociales, tant pour changer l'individu que pour réformer la société. A la vente éclair des trois cartons d'ouvrages apportés par Yann Le Bossé, on mesure l'enthousiasme du public du Corum. Mais pour celui qui est en train de se noyer, l'avidité à respirer ne mesure pas tant la qualité de l'air que le besoin de reprendre son souffle. Je suis sûr que Yann Le Bossé sera le premier à reconnaître que le meilleur hommage qu'on puisse rendre à ses théories, ce n'est pas d'y trouver une quelconque vérité révélée, mais une inspiration et un encouragement pour développer aussi le pouvoir d'agir des professionnels !

Ce fut ensuite Cristina de Robertis qui présenta l'ouvrage auquel elle a collaboré sur « l'intervention sociale d'intérêt collectif ». Pratique déjà ancienne dans la profession mais restée par trop confidentielle, elle nous proposa une typologie des différentes approches s'y

référant. Elle insista sur le nécessaire regard holistique qui favorise l'appréhension de la personne dans toutes ses dimensions. C'est cette démarche globalisante qui doit permettre d'articuler les interventions collective et individuelle dans une dynamique de complémentarité et non d'opposition et de concurrence. C'est cette articulation qui est aussi source d'enrichissement des pratiques et de renouvellement de l'action sociale.

La deuxième salve de propositions porta sur la posture professionnelle.

Et c'est Jean Maisondieu qui ouvrit le bal. Ce qui relie les travailleurs sociaux aux exclus, c'est la tentation de l'apitoiement des premiers et la fréquente honte des seconds. Dès lors, prendre soin des exclus passe d'abord et avant tout, par accepter de s'identifier à eux dans ce qu'ils peuvent avoir de différent, mais aussi de semblable à nous. C'est difficile de partager une même humanité avec des épaves. Et pourtant, l'exclusion, explique-t-il, commence justement non pas quand on rejette ce qui nous distingue de l'autre, mais quand on se défend de qui nous fait lui ressembler. Intervention passionnante tout autant que dérangeante, comme le fera remarquer une participante depuis la salle, tant Jean Maisondieu est venu bousculer ce qui gît au plus profond d'entre nous.

Un autre iconoclaste nous a démontré avec une insolence grinçante et un humour ravageur que les travailleurs sociaux devaient aussi être en capacité de remettre en cause la posture professionnelle qu'ils sont amenés à adopter. Il a souligné avec une cruauté certaine, mais combien revigorante, les deux positions paradoxales dans laquelle nous nous trouvons souvent. La première est bien celle qui consiste à vouloir que les usagers veuillent spontanément ce que nous voulons pour eux. Cette injonction provoque chez eux une résistance légitime, opposition à l'une des pires tyrannies qui puissent exister : voilà le bonheur de l'autre à sa place. Le second paradoxe n'est autre que cette volonté de vouloir aider et accompagner sur laquelle pèse en permanence l'épée de Damoclès du dépistage et du signalement. Pourtant sollicité par la salle, Guy Hardy se refusera à donner toute piste de solution, préférant que la construction du nouveau travail social se réalise collectivement. Ce que l'ANAS propose d'ailleurs de débattre lors d'une matinée supplémentaire samedi matin.

Autre posture revendiquée par Chantal Le Bouffant : prendre soin de soi. L'amertume, la culpabilité, l'épuisement ressentis face à notre impuissance à apporter notre aide constituent autant de facteurs de paralysie. Un aidant en souffrance ne peut être qu'en grande difficulté face à celui qui est en attente. Prendre soin de soi, c'est utiliser les espaces de liberté que sont tant la formation que la mutation dans différents postes professionnels.

Ultime posture, permettant de sortir de la sinistrose, celle proposée par Patricia Thomasse. Le travail n'est pas seulement source de déplaisir. Il peut, tout autant, être à l'origine d'un épanouissement et d'une créativité. Mais rares sont les professionnels qui acceptent de le reconnaître. Pour que ce travail puisse apporter avant tout du plaisir, encore faut-il que plusieurs conditions soient réunies : avoir fait le choix de cette profession et la vivre comme acteur, préserver l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, agir pour soi et par les autres, maîtriser ses émotions pour qu'elles ne vous submergent pas et enfin avoir recours au registre de l'humour. « Tant que cela continuera à m'apporter quelque chose, j'irai au travail avec plaisir » affirmait une personne interviewée par Patricia Thomasse. Quel plus bel hommage peut-on rendre à cette profession ?

Troisième typologie de propositions retenues ici : l'utilisation des supports institutionnels.

Il m'a été donné d'assister à deux ateliers. Je ne pourrai donc parler des autres qui ont sans nul doute apporté à leurs participants la même satisfaction que j'y ai trouvée. L'un et l'autre ont bien mis en évidence le potentiel que représentaient certains dispositifs quand on sait les mettre à profit professionnellement.

Le premier d'entre eux était consacré au droit. Laurent Selles, juriste à l'IESTS de Nice, nous a démontré que la législation pouvait nous imposer une limitation, allant jusqu'à heurter nos convictions éthiques, surtout quand elle se fait répressive et discriminatoire. Mais, elle peut tout autant être source de protection. Jean Paul Nunez, délégué régional de la CIMADE nous encouragea à exceller dans un rôle d'expertise pour dénoncer les pratiques illégales d'une administration qui prend parfois bien ses aises avec la loi. Le droit ne doit être ni craint, ni suivi à la lettre : Laurent Selles cita à cet effet Montesquieu qui affirmait « une chose n'est pas juste parce qu'elle est la loi, elle doit être la loi parce qu'elle est juste » Aussi, comme nous y invite Spinoza, ne faut-il pas hésiter à l'attaquer quand on la juge inique. Après une telle attaque frontale contre la soumission passive au légalisme, il apparaissait incontournable de faire le point sur l'évaluation, ne serait-ce que pour mesurer l'adéquation des travailleurs sociaux à la mission de paix sociale que leur confie la société.

C'est ce que fit le second atelier consacré à l'évaluation et qui s'inscrit dans la même veine que pour le droit, se refusant à condamner ou valider globalement cette démarche. « Si l'évaluation est un pouvoir pour les professionnels, il est peut tout autant être un pouvoir sur eux », nous a expliqué Pascal Depoorter, sociologue. C'est donc autant un risque qu'une opportunité. Si l'évaluation a toujours fait partie des méthodologies de service social, ce qui

compte c'est toujours ce que l'on cherche à évaluer, lui répondra en écho Henri Pascal, sociologue ancien formateur auprès de travailleurs sociaux. Et d'en appeler à l'élaboration par les acteurs eux-mêmes des outils permettant de s'approprier cette démarche. De la place que nous pourrions y prendre dépend une logique qui privilégiera soit la visibilité de notre action, le repérage des dysfonctionnements et l'amélioration de nos pratiques, soit l'uniformisation de nos approches, le contrôle de nos interventions et management tayloriste.

Autre support institutionnel dont peuvent s'emparer les professionnels, le groupe d'analyse des pratiques. Michel Boutenquoi, universitaire et psycho sociologue, nous a expliqué sa représentation du fonctionnement d'une telle instance. L'analyse de pratique n'est ni une supervision, ni un groupe Balint (l'un et l'autre travaillant sur le transfert et le contre-transfert), mais pas plus un temps de formation ou outil de performance et d'efficacité. C'est un lieu suspendu permettant d'élaborer autrement ce qu'on fait au quotidien en interrogeant les présupposés, en identifiant les ressorts et en proposant une amorce d'élucidation du sens. Le groupe de travail qui se structure alors n'est là ni pour rejouer ce qui s'est vécu avant, ni pour préparer ce qui va se mener après. Il n'est en aucun cas là non plus pour proposer la moindre solution ou définir les bonnes pratiques. Une telle approche qui s'ouvre sur un ensemble de possibles ne peut, là aussi, que permettre aux professionnels de développer leur pouvoir d'agir.

Le thème de ces deux journées était consacré au développement de notre pouvoir d'agir. Je ne peux conclure mon propos sans rendre un hommage à l'une d'entre nous qui, par son courage et sa persévérance symbolise à mes yeux l'honneur de notre profession. C'est une simple assistante sociale du travail qui a fait le choix de ne pas se taire en dénonçant les agressions, les humiliations et les injustices subies par des membres du personnel auprès de qui elle intervenait. Elle les a accompagnés, elle les a soutenus, elle a appuyé leurs demandes. Cela lui a valu l'hostilité de son employeur et pire de sa hiérarchie sociale. A son tour, elle a été humiliée, elle a été insultée, elle a été harcelée. Elle a fait le choix de se battre quasiment seule (l'une des rares personnes à l'avoir soutenue est dans la salle). Et elle a gagné, pas seulement pour elle, mais pour tous ceux et toutes celles qui vivent la même situation. Elle a fait condamner son employeur le ministère de la défense en 2006. Le même ministère vient d'être à nouveau condamné pour harcèlement moral le 12 juillet 2008. Je voudrais que les applaudissements qui suivent traditionnellement la fin des synthèses que je propose à l'ANAS soient cette fois-ci destinés à une personne qui symbolise plus que toutes autres le développement de son pouvoir d'agir : je vous propose d'applaudir Salomé Touati.

Je vous remercie.