



RAPPORT DE RECHERCHE *REEAS*

EVOLUTIONS ET ENJEUX DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Sous la coordination scientifique d'Yvette MOLINA

Avec la collaboration du groupe de recherche participative

Mélanie BOULARD, Anne BOURCEY, Laure CHERBONNEL, Virginie LAHAYE,
Blandine LEFIERDEBRAS, Chantal LEPAGE, Didier LUCAS, Anne Laure MARQUET

CereiSo

Centre de recherche interdisciplinaire
Solidarités & Société

Juin 2025

Remerciements

Nous tenons à remercier tout d'abord le Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine pour la confiance accordée au Centre de Recherche interdisciplinaire Solidarités et Société (CereiSo) à ASKORIA et pour son financement afin de mener à bien la recherche « Evolutions et Enjeux de l'Accompagnement social » (REEAS) de 2022 à 2025.

Que soit également remercié ASKORIA pour son soutien au développement de la recherche en sciences humaines et sociales portant sur des enjeux de société et de solidarité.

Notre gratitude s'adresse également aux personnes enquêtées qui ont accepté de répondre aux interrogations à l'équipe de recherche, au moment de l'enquête de terrain : les personnes accompagnées par les services départementaux d'action sociale, les professionnel.les intervenant.es sociaux et les cadres et élu du département, les formateurs.trices et les étudiant.es d'ASKORIA.

Nous remercions également les professionnel.les de terrain départementaux réuni.es en « réseau métier » qui ont reçu les premiers résultats d'analyse et qui ont réagi à certaines des thématiques mises en discussion, à l'étape finale de la recherche.

SOMMAIRE

Remerciements	3
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION	9
Contexte de la recherche	9
Etapas et méthodologie	9
Une enquête qualitative	11
Problématique de la recherche	12
Axe 1 : Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle	14
Axe 2 : Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux	17
Axe 3 : Le rapport des professionnels à leur institution	21
PARTIE 1 - Normes sociales et normes de professionnalité dans l'accompagnement social	25
Introduction	25
1/ Crise économique et précarité sociale	25
Précarité et coût de la vie	25
Une précarité en miroir pour l'institution : la question des moyens	28
2/ Une évolution ressentie à travers le temps	30
Les « nouvelles » questions sociales	31
Un âge d'or	31
Un bricolage professionnel	33
3/ Une subjectivité professionnelle : entre normes sociales et valeurs personnelles	34
L'implicite des valeurs personnelles	34
La part subjective de l'intervention sociale	37
Autonomie professionnelle	40
La figure de l'accompagnant : entre professionnalisme, bénévolat, entourage proche	43
Une conception de l'accompagnement : entre autonomie, dignité et citoyenneté	50
Vers une typologie de l'accompagnement social : des conditions, des principes, des caractéristiques	52
Conclusion Partie 1	55
PARTIE 2 - La relation entre professionnels et personnes accompagnées	59
Introduction	59
1/ L'accompagnement comme contrôle social ? des convictions mitigées entre déni et nécessité	60
Un contrôle social entre évidence et nécessité	60
Le contrôle social dans « le flicage » des familles	62
Du contrôle à la régulation sociale : une position en demi-teinte	65
2/ Le contrat : formel ou informel pour un cadre d'intervention	67
Le contrat vécu comme une aide	67
Le contrat vécu comme support de l'accompagnement	69
Un contrat informel, un cadre d'intervention	71
3/ La rencontre : un préalable à l'accompagnement social	74

Entre représentations et inconnu _____	75
L'appréhension ressentie par les personnes accompagnées _____	75
Les affects et les émotions des travailleurs sociaux _____	77
Installer la confiance et se raconter _____	78
La rencontre subie ou choisie _____	80
4/ Modalités de l'accompagnement : « faire à la place » versus « faire avec » la personne _____	81
Une pratique qui déroge à l'idéal _____	82
Une négociation dans le « faire avec » la personne _____	85
Faire avec les compétences, les capacités des personnes _____	87
5/ La temporalité de l'accompagnement _____	90
Une perception différenciée de la temporalité _____	90
Une accélération de l'action : des effets délétères pour les personnes accompagnées _____	91
Le temps de l'écoute, une relation de qualité, ne pas perdre les gens _____	93
Conclusion Partie 2 _____	94
PARTIE 3 - Le rapport des professionnels à leur hiérarchie _____	99
Introduction _____	99
1/ Mesurer l'efficacité de l'accompagnement _____	99
La mesure par les chiffres _____	100
Faire un point sur son parcours _____	101
Définir et critériser l'efficacité _____	101
Un sentiment d'incompréhension, un travail invisibilisé _____	103
Ne pas rendre des comptes, une autonomie professionnelle _____	105
2/ Des procédures jugées nécessaires _____	106
Fixer un cadre, assurer une fonction de tiers _____	106
Des limites rencontrées _____	108
3/ Rendre des comptes _____	110
Une ambivalence entre contrôle et autonomie professionnelle _____	110
Faire la preuve d'un travail bien fait _____	111
Se rendre des comptes réciproquement : accompagnant et accompagné _____	113
Un conseil technique attendu sous le sceau du secret _____	114
4/ Entre confiance et méfiance _____	116
Une distinction entre hiérarchie de proximité et hiérarchie éloignée _____	116
Un ressentiment à l'égard des élus _____	117
Une quête de reconnaissance _____	118
Conclusion Partie 3 _____	119
CONCLUSION GENERALE _____	123
Entre questionnement de départ et résultats de la recherche _____	123
Pour une typologie de l'accompagnement social _____	130
Les résultats de recherche à l'épreuve des professionnels, des pistes pour l'action publique _____	133
BIBLIOGRAPHIE GENERALE _____	141
ANNEXES _____	145
Annexe 1 - Questions posées en focus groupe, phase exploratoire de la recherche _____	147
Annexe 2 - Grilles d'entretien et grille d'observation de l'enquête _____	151

Annexe 3 - Formulaire de consentement, courrier et notice explicative	163
Annexe 4 - Protection des données	169
Annexe 5 – Profil des personnes enquêtées	173

INTRODUCTION

Contexte de la recherche

La recherche a été réalisée dans le cadre d'un partenariat établi depuis une quinzaine d'années entre le département d'Ille-et-Vilaine et ASKORIA, établissement de formation et de recherche dans le secteur de l'action sociale. Ce partenariat est formalisé autour de conventions pluriannuelles qui se déclinent en plusieurs objectifs et activités. Trois axes sont ainsi répertoriés : stratégique, pédagogique, scientifique.

La recherche « Evolutions et Enjeux de l'Accompagnement social » (REEAS) s'est donc déroulée dans le cadre de la dernière convention entre 2022 et 2025 et a été confiée, comme l'ensemble des recherches ayant trait à la convention¹, au Centre de Recherche interdisciplinaire Solidarités et Société (CereiSo) d'ASKORIA.

Etapas et méthodologie

Les élus et cadres de direction du département souhaitent mieux comprendre les évolutions de l'accompagnement social. La commande est à la fois très large et non spécifiée. Aussi l'investigation menée s'est construite en deux temps : un premier qui vise à mieux décoder la commande publique et un second qui se départit de cette commande pour construire un objet de recherche documenté et conduit rigoureusement sur le plan scientifique.²

D'une interrogation de départ très large pour une tentative de définition de l'accompagnement social et des évolutions perçues par les acteurs concernés, la formulation de la problématique de la recherche s'est ainsi appuyée sur une démarche exploratoire organisée autour de focus groupes proposés durant l'année 2023 sur le territoire d'Ille-et-Vilaine³. Des acteurs très hétérogènes, concernés de près ou de loin par l'accompagnement social, ont été consultés : professionnels de terrain, cadres, étudiants, formateurs, chercheurs. Puis la problématisation s'est étoffée par une mise en perspective avec la littérature existante sur les sujets clés émergents.

¹ 4 recherches pour cette convention pluriannuelle 2024-2025 : « L'approche territoriale de l'action sociale chez les travailleurs sociaux » ; « La mesure éducative personnalisée : profils et parcours des enfants et de leurs parents au démarrage de leur accompagnement éducatif et social » ; « Les parcours d'accès des jeunes aux lieux d'accueil social en milieu rural » ; « Evolutions et enjeux de l'accompagnement social ».

² La recherche n'avait pas l'ambition de définir ce qu'est l'accompagnement social mais d'en dresser une typologie à partir de regards croisés d'acteurs diversifiés à partir d'un terrain spécifique (voir plus loin échantillon). Pour une vision anthropologique de l'accompagnement, voir les travaux de Maela Paul et notamment : Paul Maela (2021), *Une société d'accompagnement. Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivés là ?* Dijon, Editions Raison et Passions.

³ Voir annexe 1.

Notons que ce travail d'élaboration s'inscrit dans une démarche de recherche participative ou « conjointe »⁴ avec des acteurs dont le métier n'est pas celui de la recherche. La chercheuse mobilisée⁵ avait le rôle de guider les acteurs réunis en groupe de co-recherche dans leur participation aux différentes étapes de la démarche⁶ : formulation de la problématique, élaboration d'un protocole d'enquête, analyse du matériau empirique thématique, présentation des résultats et discussion. Pour ce faire, la méthodologie de la recherche s'est appuyée sur diverses méthodes.

Un premier temps exploratoire par des focus groupes durant l'année 2023 répartis sur deux temporalités : une quarantaine d'acteurs en janvier 2023, puis une quinzaine d'acteurs en décembre 2023.

Dans un second temps, la problématique a été formulée sur la base du matériau recueilli lors de la démarche exploratoire étayée par une revue de littérature conduite par la chercheuse coordinatrice scientifique de la recherche.

Dans un troisième temps, un protocole d'enquête a été proposé⁷. L'enquête s'est décomposée selon deux méthodes phares : des entretiens semi-directifs pour une trentaine d'acteurs (personnes accompagnées, professionnel.les de terrain, cadres de direction et élu, formateurs et étudiants)⁸ et des observations de temps d'accompagnements de type ethnographique, entre professionnels et bénéficiaires, usagers des services publics (6 temps d'observation)⁹.

L'enquête qualitative s'est déroulée entre mars et novembre 2024 (9 mois).

Dans un quatrième temps, le matériau empirique recueilli a fait l'objet d'une analyse thématique effectuée par la chercheuse et mise en discussion avec le groupe de recherche participative.

Dans la suite, les premières analyses ont été mises à l'épreuve de groupes de professionnel.les assistant.es de service social au sein du département d'Ille-et-Vilaine. Le dialogue instauré a reposé sur une présentation des résultats de la recherche lors de trois journées institutionnelles

⁴ Nous empruntons cette dénomination de « recherche conjointe » en référence aux travaux de Philippe Lyet : Lyet Philippe (2023), « Les recherches conjointes, une épistémologie quantique-pragmatiste de l'expérience de l'interaction entre chercheurs et acteurs sociaux concernés », *Les dossiers des sciences de l'éducation*, 48, p. 41-56.

⁵ Yvette MOLINA, sociologue et directrice de CereiSo, chercheuse associée au Centre Maurice Halbwachs (CMH) et Arènes.

⁶ Le groupe de co-recherche était composé de : Virginie Lahaye et Blandine Lefierdebras, conseillères en travail social au Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine ; Didier Lucas, assistant de service social (ASS) au Centre départemental d'Action sociale (CDAS) Champs Manceaux, Anne Bourcey, ASS CDAS Maurepas, Anne Laure Marquet ASS CDAS de Redon ; Chantal Lepage, formatrice à Askoria (bachelor DEASS) et chargée de mission « personne concernée » ; Mélanie Boulard et Laure Cherbonnel, étudiantes à ASKORIA (bachelor DEASS).

⁷ Voir le protocole d'enquête en annexes 1, 2, 3, 4.

⁸ Voir échantillon en annexe 5.

⁹ Les temps d'observation ont été réalisés dans les bureaux des CDAS du département, au moment des rendez-vous entre accompagnants et personnes accompagnées.

auxquelles étaient conviées les professionnel.les qui ont eu l'opportunité de discuter des résultats de la recherche dont nous rendons compte dans le rapport.¹⁰

Une enquête qualitative

La recherche avait comme ambition de croiser les regards de différents acteurs concernés par la thématique de l'accompagnement social. Il nous importait d'analyser les écarts ou au contraire, les convergences dans la réception qu'en avaient les acteurs enquêtés. Aussi, l'échantillon de l'enquête était constitué à la fois de personnes accompagnées ; de professionnel.les de première ligne pour 3 missions distinctes : la protection de l'enfance, la polyvalence de secteur, l'insertion par le RSA ; de cadres de direction et de cadres de proximité et élu du département ; des formateurs.trices et des étudiant.es de l'établissement de formation et de recherche, ASKORIA, implanté en région Bretagne¹¹.

Echantillon de l'enquête qualitative

Type	Nombre	Code ¹²
Professionnel.les de terrain	7 assistant.es de service social 2 éducateurs/trices spécialisé.es 2 conseiller.es en économie sociale et familiale	PRO
Personnes accompagnées	6	PA
Cadres de direction et de proximité et élu.e	5	CDE
Formateur.trices pôle bachelor	3	FORM
Etudiant.es pôle bachelor	3	ETU
TOTAL enquêté.es	27	

Secteurs d'activité des professionnel.les enquêtés.es

Secteur d'activité ¹³	Nombre de professionnel.les enquêtés.es
Insertion RSA	2
Aide sociale à l'Enfance	2
Polyvalence	6

¹⁰ Les résultats de ces discussions engagées entre équipe de recherche (chercheuse, co-chercheur.es) et les professionnel.les de terrain sont repris en conclusion générale du rapport.

¹¹ Voir le profil des personnes enquêtées en annexe 5. La législation et l'éthique de la recherche imposant l'anonymat des personnes enquêtées, la présentation est réduite à un strict minimum pour ne pas reconnaître les personnes.

¹² Le code correspond à la référence donnée de façon anonymisée pour désigner les acteurs enquêtés et ainsi repérer leur statut dans les extraits de verbatim illustrant l'analyse tout au long de la lecture du rapport.

¹³ Nous avons l'objectif de rencontrer les professionnel.les de la mission PAPH (Personnes âgées, Personnes handicapées) mais cela n'a pas été rendu possible au moment de l'enquête.

Afin de conduire l'enquête menée par l'ensemble des enquêteurs.trices réunis en groupe de recherche participative, 5 grilles d'entretien distinctes ont été élaborées au regard des 3 axes et sous axes de la problématique¹⁴ : pour les personnes accompagnées ; pour les professionnel.les ; pour les cadres de direction, de proximité et élu.e du département ; pour les formateurs.trices ; pour les étudiant.es

Une grille d'observation-type utilisée dans différentes situations d'accompagnement a été également produite afin de guider l'observation¹⁵.

Chaque enquêteur.trice du groupe de recherche participative a pu contacter les personnes sollicitées pour participer à l'enquête.

Les entretiens se sont déroulés, soit dans les bureaux des professionnel.les, soit au domicile des personnes accompagnées, soit dans les bureaux d'ASKORIA (CereiSo ou pôle formation).

Chaque entretien a fait l'objet d'un recueil de consentement de la part de la personne enquêtée¹⁶ et a donné lieu à un enregistrement avec l'accord de la personne. Les enregistrements, anonymisés, ont été intégralement retranscrits par les enquêteurs.trices et ont été exploités pour une analyse thématique.

Les observations ont été effectuées sur des temps de rendez-vous entre le.la professionnel.le et la personne accompagnée au sein des CDAS¹⁷. Elles ont également fait l'objet d'un recueil de consentement de la part des personnes en situation d'observation.

Les entretiens ont été retranscrits intégralement afin de procéder à une analyse thématique ordonnée selon les axes et les sous axes de la problématique. Chaque question posée a été analysée en croisant les discours des différents acteurs. Puis des relations ont été établies entre les thématiques émergentes.

De la même façon, les observations ont fait l'objet de comptes rendus qui ont permis de venir compléter les analyses de la donnée recueillie, tout au long du rapport.

Problématique de la recherche

Comme évoqué plus haut, la construction de la problématique de la recherche a pris appui sur une phase exploratoire reposant sur l'organisation de rencontres en focus groupes durant les mois de janvier et de décembre 2023, et portant sur les « évolutions et enjeux de l'accompagnement social ». Ces rencontres ont rassemblé 4 types d'acteurs qui ont croisé leur regard à partir de questions initiales très générales, puis de questions plus resserrées entre les

¹⁴ Voir grilles d'entretien en annexe 2.

¹⁵ Voir grille d'observation en annexe 2.

¹⁶ Voir annexe 3.

¹⁷ Centre départemental d'Action sociale.

deux séances de réflexion¹⁸ : professionnel.les de terrain du département, formateurs.trices et étudiant.es d'ASKORIA, chercheur.es de CereiSo¹⁹.

La problématique de la recherche s'est construite ainsi à partir de l'analyse thématique des échanges qui se sont déroulés lors de ces deux journées. Les questions engagées en focus groupes ont été posées à partir d'un questionnement de départ large, puis, plus resserré lors de la seconde journée. La problématisation représente une étape clé dans le processus de recherche car c'est à partir de cette élaboration que se déclinent les hypothèses et l'enquête qui a été conduite selon un protocole rigoureux (population d'enquêtés, grille d'entretien, grille d'observation de type ethnographique, RGPD et recueil de consentement)²⁰.

Ainsi, afin de conduire la recherche de façon rigoureuse et méthodologique, il s'est agi de construire un objet de recherche suffisamment documenté tant empiriquement que conceptuellement sur la base d'un protocole d'enquête permettant de répondre au questionnement posé.

L'analyse des focus groupes dans cette période exploratoire, a permis de mettre au jour 3 axes d'investigation pour la recherche :

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

Chacun de ces 3 axes se décline en sous axes (voir tableau ci-après).

¹⁸ Voir annexe 1.

¹⁹ Chaque focus groupe pour les deux périodes ont donné lieu à des prises de notes très détaillées par des participants assurant un rôle de secrétaire de séance ou rapporteur.e. Les 1^{ers} focus groupes (janvier 2023) ont permis également de recueillir des écrits individuels rédigés par les participants présents (une quarantaine). C'est sur la base de l'ensemble de ces écrits, complété par une revue de littérature, que se sont adossées une première, puis une seconde analyse plus fine pour parvenir à une problématisation de la recherche.

²⁰ Voir annexe 2 et 3 du rapport.

Tableau récapitulatif axes et sous axes de la recherche

AXE 1 Normes sociales et normes de conduite professionnelle	AXE 2 Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux	AXE 3 Le rapport des professionnels à leur institution
Sous axes 1	Sous axes 2	Sous axes 3
<ul style="list-style-type: none"> - Le contexte socio-économique - La norme sociale - La professionnalité 	<ul style="list-style-type: none"> - Le contrôle social - Le contrat - La rencontre - Le « faire à la place de » <i>versus</i> « ne pas faire à la place de » - La temporalité 	<ul style="list-style-type: none"> - L'efficacité - Les procédures - Rendre des comptes - La perte de confiance

Outre les données empiriques relevées, la problématisation s'est étoffée par une mise en perspective avec la littérature existante au regard des sujets émergents dans les axes et sous axes.

Nous proposons de reprendre chacun des trois axes et de les croiser possiblement dans leur interprétation, leur mise en lien entre données empiriques et conceptuelles. Nous reprenons ainsi, dans la suite, ces trois pistes en citant quelques éléments d'illustration recueillis lors des focus groupes de 2023, ainsi que des éléments de la littérature sur les objets identifiés.

Axe 1 : Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

Ce premier axe se caractérise par une vision macro sociale de ce qui caractérise l'accompagnement social à la fois par l'environnement socio-économique global, les normes sociales qui étayent la vie en société et enfin, les normes de conduite professionnelles que nous avons nommé les normes de professionnalité. En effet, concernant cet axe, les acteurs se sont exprimés autour de trois focales majeures :

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Pour ce qui concerne le contexte socio-économique, les échanges mettaient en évidence un questionnement sur ce que l'on pourrait qualifier de crise²¹. Ainsi des exemples ont été suggérés comme ceux du logement mais aussi des transformations climatiques et leurs effets sur les populations et sur les modalités d'intervention sociale. Les professionnels exprimaient une réelle prise de conscience sur ces sujets et d'adaptation quant à leurs modalités d'intervention. Notamment comment faire autrement dans l'intervention avec moins de moyens financiers :

« Sur les changements climatiques et autres crises (logement, etc.) on le travaille aussi. On peut faire des choses sans sous. Par exemple : sortir de chez soi avec transport en commun, ... Il y a une reproduction qui se fait. Des actions sur le bien-être, marcher, vélo...Travail de prévention dans du travail collectif mais pas que. Faire autrement avec peu de moyens ».

Pour autant cette question méritait d'être approfondie car l'exemple donné concernait principalement des réponses en termes d'interventions collectives. A ce moment, elle n'abordait pas un questionnement autour des répercussions de ce contexte socio-économique pour les personnes « usagères » des services sociaux et leurs attentes.

Le deuxième point abordé interroge le poids de la norme sociale dans l'accompagnement social. Différentes situations illustraient ce questionnement comme dans le champ de la protection de l'enfance :

« On ramène une norme, on est dans la norme. Ça ne devrait pas de fait mais à des moments, ça l'est : on est lanceur d'alerte par exemple en protection de l'enfance (notion de danger/protection) » ; ou encore dans le domaine du logement, « c'est propre, c'est sale » ; « ou le travail pour lequel la norme dominante serait celle du temps plein ».

La norme sociale était évoquée notamment à partir des valeurs portées par les professionnels, mais aussi l'ensemble des acteurs gravitant autour de l'accompagnement social :

« On a une formation, mais on a aussi des valeurs, on l'amène à des gens ».

L'approche par les valeurs dont sont détenteurs tout à chacun, y compris les professionnels de l'intervention sociale, interrogeait le bien-fondé d'un tel rapport social lié à une transmission de valeurs, voire une forme de domination par les modèles imposés aux personnes « usagères » des services sociaux :

« L'accompagnement social ne devrait pas rentrer dans cette normativité, d'imposer nos valeurs ».

²¹ Peretti-Watel Patrick (2010), *La société du risque*, Paris, La découverte, coll. Repères.

Laisser la liberté à la personne de ne pas s'inscrire dans les modèles dominants de la société se posait comme un droit, celui de son libre arbitre, sans renoncer cependant à l'accompagner : « *Il y a des gens qui ne veulent pas s'inscrire dans la société, et on peut les accompagner* ».

Néanmoins, la question qui se posait aux professionnels, était de clarifier la position de l'institution au regard de ce libre arbitre. Est-ce que l'institution donne la possibilité aux travailleurs sociaux d'accompagner les « hors normes » ? Les échanges mettaient en avant la différenciation selon les cadres d'intervention, entre milieu associatif et collectivité départementale. Ainsi, selon le profil de travailleur social²², le professionnel se définissait dans l'une ou l'autre des catégories : le travailleur social « militant » ou le travailleur social « normatif ». L'une des professionnelles explique ainsi : « *Je bataille parce que j'ai de l'ancienneté* ». Tout en s'interrogeant sur son degré de loyauté à l'égard de son institution employeuse : « *Selon qui on est plus, est-ce que je trahis l'institution ?* ».

Toujours dans l'axe 1 **la question des professionnalités** se révélait comme un troisième point fort.

L'une des premières questions évoquées était celle du statut de l'intervenant : faut-il être professionnel.le pour faire de l'accompagnement social ? Cette question a suscité du débat. Alors que pour certains, les professionnels sont ceux qui doivent porter cet accompagnement social, pour d'autres, les bénévoles, comme les familles qui accueillent des « mineurs non accompagnés » (MNA) mettent en œuvre également l'accompagnement social.

De cette question du statut de l'accompagnant, en découlait une autre : est-ce qu'il n'existerait pas différents types d'accompagnement social ? Deux catégories semblaient se dessiner (dans les représentations des un.es et des autres) : un accompagnement de type formel, réalisé par les professionnels comme les assistants de service social et par ailleurs, un accompagnement de type informel comme les bénévoles des associations²³ ou aussi entre les personnes dans le cadre de la paire-aidance²⁴ par exemple.

²² Gaspar Jean François (2012), *Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux*, Paris, La découverte, coll. Enquêtes de Terrain.

²³ Lyet Philippe (2023), *Enjeux de l'organisation du travail bénévole à la Fondation de l'Armée Du Salut. Un surcroît de sens et de lien social ordinaire*, rapport de recherche, CereiSo (ASKORIA), 120 p. Voir : https://www.askoria.eu/voy_content/uploads/2024/08/Synthese-Rapport-Recherche-Benevolat-ASKORIA-Fondation-Armees-Du-Salut.pdf

²⁴ Gardien Eve (2017), *L'accompagnement et le soutien par les pairs*, Grenoble, PUG.

Axe 2 : Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

Ce deuxième axe identifié, à partir des focus groupes et relatif au rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux, mettaient au jour 5 points majeurs :

- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de »
- La temporalité

Le premier point abordé concernait le **contrôle social** sous le prisme d'un risque d'utilisation des données confidentielles. Les professionnels consultés évoquaient la déontologie et le secret professionnel, le droit de la personne. En effet, dans « un contexte numérique »²⁵, il était pointé le risque de ne pas pouvoir maîtriser les destinations de la transmission des données concernant les personnes accompagnées.

A ce stade de la problématisation de l'objet de recherche, cette dimension du « contrôle social » était relayée sous le sceau de la question numérique uniquement. Or, lors de la première séance des focus groupes (en janvier 2023), cette question était beaucoup plus abordée en termes de « ce que n'est pas l'accompagnement social ». Aussi, nous a-t-il fallu préciser cette piste ultérieurement dans la phase d'enquête.

La notion de contrat a constitué le deuxième point de l'axe 2 (rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux). La question du contrat dans l'accompagnement social a particulièrement suscité un débat où différentes dimensions complexes ont été discutées. L'exemple du RSA (Revenu de Solidarité Active) et le « contrat d'engagement réciproque », avec le risque de radiation et l'engagement des personnes, a été le premier cité comme l'illustration phare du contrat dans l'accompagnement social. Si nous avons relevé dans une analyse précédente (suite aux focus groupes de janvier 2023), une forme paradoxale de points de vue entre le contrat et la contrainte *versus* non-contrainte infligée aux personnes accompagnées, la réflexion a amené à nuancer le propos en prenant en compte le niveau d'information de la personne : « *Le contrat n'est pas vécu comme une contrainte car la personne est informée de ses droits et devoirs* ». Cependant, les échanges laissaient entrevoir

²⁵ Sorin François (2023), « Motifs, registres et épreuves de l'accompagnement numérique dans le travail social », in *Les Politiques Sociales* 2023/1-2 (N°1-2), p. 66-79.

d'autres nuances notamment avec l'exemple de la mesure judiciaire dans la cadre de la protection de l'enfance.

« Parfois, on utilise le contrat pour forcer la personne, par exemple mettre un PPEF (Projet Personnalisé Pour l'Enfant) sans mesure, utilisé pour cadrer ». « Cela dépend des gens. Il n'y a pas toujours besoin d'un contrat écrit ; le PPEF cela peut être bien reçu par les familles, car ça formalise ».

Les propos ont mis au jour comment le contrat pouvait être parfois vécu par les professionnels comme une contrainte, en fonction des situations des personnes en jeu, du type de contrat mais toujours comme un outil support de l'accompagnement social.

En poussant la réflexion plus loin, nous dégagions deux pistes possibles de ce qui se réfère au « contrat » dans l'accompagnement social. D'un côté un contrat formalisé de type juridique ou administratif (comme dans le RSA ou en protection de l'enfance), et de l'autre, le contrat non formalisé que l'on retrouve dans les principes de base de la méthode d'intervention en travail social²⁶ enseignée dans les formations initiales du travail social.

« Le contrat est rassurant pour l'institution car on peut compter (au sens de la quantification) quand il a une forme mais quand il n'est pas formalisé on ne peut pas le compter ».

Si l'on place la focale sur le contrat formalisé comme dans certains dispositifs (RSA avec le Contrat d'Engagement Réciproque, en protection de l'enfance, par exemple), la question devient celle de la mise en visibilité de l'intervention sociale. Il répond alors à une logique comptable pour mesurer l'activité tant des professionnels que des actions engagées par les personnes « usagères » des services sociaux. Cette approche purement comptable de l'activité a été dénoncée par les professionnels car se joue en creux l'évaluation de l'efficacité de l'intervention (Ce dernier point est repris et développé plus bas : voir infra, Axe 3/ sur le rapport à l'institution) mais aussi la mise en visibilité de l'action uniquement sous le viseur d'une dimension quantitative au détriment d'une vision qualitative²⁷. Ainsi, un premier dilemme a été mis au jour, entre l'idée selon laquelle le contrat formalisé permettrait de visibiliser le travail social : *« Tout le monde compte. La visibilité du travail social est problématique : compter l'accompagnement social. L'accompagnement social ne se compte pas donc ne rend pas visible le travail. Si on veut valoriser le travail social, il faut rendre visible ce qu'on fait ».* Et par ailleurs, la mise en visibilité du travail effectué par une seule vision comptable n'était pas

²⁶ Richmond Mary E (2002) [trad. 1928], *Les méthodes nouvelles d'assistance, le service des cas individuels*, Rennes, 2^{ème} édition, EHESP, coll. Politiques et interventions sociales.

²⁷ Molina Yvette (2021), « Le travail social au croisement de la formation, de l'intervention sociale et de la gestion. Enjeux contemporains et perspectives », in Lyet Philippe, Molina Yvette, Soulière Marguerite (dir.), *Le travail social actuel : entre performance et résistance*, Université d'Ottawa, Revue Reflets, consultable sur : <https://www.erudit.org/fr/revues/ref/2021-v27-n1-ref06625/1084636ar.pdf>

suffisante : « *Rendre visible, est-ce seulement en comptant ? Non, c'est « compter » et « raconter ».* La considération qualitative de l'activité et la nécessité d'en faire le récit étaient ainsi mis en avant par les professionnels.

Un autre élément déterminant du rapport du professionnel avec la personne résidait dans ce que les professionnels ont nommé **la rencontre**. Si cette dernière ne donne pas toujours lieu à accompagnement, il convenait de distinguer ce qui différencie l'accompagnement de la rencontre :

« La rencontre n'est pas toujours un accompagnement. Une obligation de rencontre ne fait pas accompagnement. L'accompagnement s'évalue lors de la rencontre ».

« **Faire à la place** » ou « **ne pas faire à la place** » de la personne demeurait une thématique forte pour caractériser le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux. Les représentations générales portant sur l'intervention sociale laissaient penser que dans une recherche de l'autonomie de la personne, les intervenants sociaux défendraient l'idée de « ne pas faire à la place de la personne ». Or, la situation décrite est bien plus complexe que cela. Ainsi, les professionnels n'écartaient pas cette option tout en l'argumentant dans un processus :

« Faire à la place de la personne à un moment donné n'est pas un problème. Ce qui est important est de ne pas faire à l'insu de la personne » ; « Ne pas faire à la place des personnes » ce n'est pas forcément facile à mettre en place. Il faut sortir de cette définition binaire car cela dépend des situations, des moments dans la vie des personnes. C'est l'expertise du travailleur social pour évaluer ce qui est pertinent de faire à quel moment ».

Ce qui était mis en avant était la priorité de l'accès aux droits :

« Cela peut être parfois une nécessité dans la réalité de terrain, les personnes ont besoin souvent des professionnel.les pour accéder à leurs droits et se retrouvent à faire à leur place pour débloquer des situations ».

Néanmoins, le « faire à la place » était pensé comme exceptionnel et non pas systématisé :

« Peut- on rester dans de l'accompagnement social quand on fait à la place de ? oui si cela a du sens. Si c'est systématique, on sort de l'accompagnement social ».

Enfin, toujours dans ce deuxième axe de la recherche, du rapport des professionnels aux personnes « usagères des services sociaux », nous avons identifié un autre élément caractérisant l'accompagnement. Il s'agissait de **la temporalité**. Cette dernière était abordée d'abord sous le prisme de la « concordance des temps » entre les acteurs, les institutions, les réalités vécues par les un.es et les autres. Toujours dans la même veine, la question de l'accès aux droits était très présente dans la réflexion autour de la temporalité. Ainsi, des exemples sont venus à l'appui du propos : déménagement, liste d'attente et d'attente de droits, dossiers

MDPH²⁸, logement, divorce etc... La temporalité de l'accompagnement social était caractérisée par des étapes, qui, en cela, constituait sa raison d'être, s'inscrivant dans un séquençage à travers des étapes de l'accompagnement.

« Si la personne accepte la réalité des délais et des temporalités externes, l'accompagnement social peut s'inscrire dans cet interstice ». ; « Quand les personnes sont accueillies : on leur dit d'attendre, on les renvoie vers le milieu familial, se débrouiller autrement en attendant ... la question du temps est présente dès le départ avec la question du temps et cela est explicité dès le départ (ex : MDPH...). La réalité sociétale et institutionnelle. S'il y a une demande logement autonome, il y a la question du temps pour y accéder et des étapes intermédiaires (hôtel, ...) ».

C'est à travers cette question de la temporalité que l'on pouvait caractériser également l'accompagnement social comme une intervention autour d'un projet²⁹ en ce sens où étaient identifiées différentes étapes à franchir pour la personne (ex : logement autonome, MDPH, accès aux droits, parentalité, ...). Ces étapes à franchir ne requièrent pas toujours les mêmes temporalités. Parfois elles peuvent être courtes et se révéler alors « contraintes » et « anxiogènes » (par exemple : CADA³⁰, expulsions locatives, ...) tant pour les personnes concernées au premier chef, que pour les travailleurs sociaux, qui, selon les charges de travail leur incombant et leur disponibilité, peuvent consacrer un temps plus ou moins conséquent ou court à l'accompagnement.

Si les effets de temporalité³¹ des situations rencontrées venaient caractériser l'accompagnement social, se dessinaient des variations en termes de catégories des problèmes sociaux, de l'accès aux droits, mais aussi de la question institutionnelle à l'égard de cette question :

« Effet de l'évolution de l'organisation, par exemple imposer de recevoir la personne dans les 15 jours ce qui peut contraindre les plannings et prévoir des créneaux plus courts pour les rendez-vous avec les personnes » ; « L'institution demande d'aller vite, de contractualiser, et du coup ça fait contrainte ».

L'une des questions posées consistait alors à s'interroger sur la réflexion institutionnelle autour de la question du temps. Existe-t-il une forme de conscientisation institutionnelle sur cette notion du temps dans l'intervention sociale. ?

²⁸ Maison départementale des personnes handicapées.

²⁹ Boutinet Jean pierre (2021), *Anthropologie du projet*, Paris, Puf, coll. Quadrige.

³⁰ Commission d'Accès aux Documents administratifs.

³¹ Bessin Marc (2009), « La présence sociale en polyvalence de secteur. Enjeux de temporalisation et de sexuation dans l'accompagnement par des assistantes sociales » in Bessin Marc (et al), *Le genre de l'autonomie. Enquêtes sur la sexuation des interventions sociales*, Rapport de recherche pour la MIRE/DARES, IRIS-CSPRP, avril, pp. 155-194, [http : //halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00612755](http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00612755), soumis le 30 juillet 2011.

Axe 3 : Le rapport des professionnels à leur institution

Comme pour les deux autres axes de la recherche, les focus groupes ont mis en exergue un certain nombre d'éléments clés. Pour cet axe portant sur « le rapport des professionnels à leur institution », nous en avons identifié 4.

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Le premier thème évoqué a interrogé la notion même d'**efficacité**. Les professionnels ont exprimé un sentiment de décalage permanent entre les directions et les CDAS³². Du point de vue de certains acteurs de l'encadrement (présents lors des focus groupe en phase exploratoire), ce décalage, tel qu'il était ressenti, pouvait s'apparenter à un « *constat d'échec* » avec une impression « *qu'il n'y a jamais assez de moyens* ». Les professionnels se glisseraient dans une représentation qui serait que « *La direction donne plus de moyens mais toujours avec l'impression que cela n'est jamais suffisant !!??* ». Nous pouvions, dans la recherche, nous interroger et vérifier, si ce qui était possiblement vécu comme un « *constat d'échec* », un « *découragement* » de la part du « *siège* », se transformerait dans un questionnement autour de « l'efficacité » de l'accompagnement social. Ce que les focus groupes n'ont pas permis de bien cerner est de savoir si ce sentiment d'inefficacité de l'accompagnement était celui porté par les directions, les cadres intermédiaires ou les professionnels de terrain également ? en effet, quelques questions, émanant des professionnels, ont surgi, interrogeant leur propre intervention :

« Si on travaillait davantage sur la prévention, peut-être les situations seraient moins dégradées » ; « Organiser des campagnes de prévention des violences faites pour recréer des solidarités qui n'existent plus pour faire ce qu'on ne peut plus faire ; recréer du collectif » ; « Place du territoire : là il y a des choses à faire, vraiment !! avec le travail partenarial pour faire de la prévention, pour « aller-vers », pour sortir de l'accompagnement individualisé, pour retisser du réseau de proximité pour les personnes ».

La recherche devait donc investiguer ce thème afin d'y voir plus clair dans cette tension entre inefficacité ressentie et intégrée par les professionnels en forme d'auto-évaluation ou des discours ambiants institutionnels qui laisseraient penser l'efficacité ou inefficacité de l'intervention sociale.

³² Centres départementaux d'Action sociale.

Le deuxième thème de ce 3ème axe portait sur **les procédures** au sein de l'institution. Là encore les tensions étaient perceptibles :

« On parle trop des dysfonctionnements, cela prend trop d'énergie qui pourrait être utilisée pour l'accompagnement des personnes » ; « Une tension permanente entre trop de procédures et pas assez, entre trop d'outils et pas assez » ; « Chacun de son côté standardise, augmentation des procédures par exemple : harmoniser les pratiques entre les CDAS (pour plus d'équité entre territoires, pour rationaliser du point de vue budgétaire) ».

La gestion par les procédures est un thème qui a été très étudié s'agissant de la Nouvelle Gestion Publique³³. Néanmoins, cette piste des procédures méritait d'être explorée pour la recherche, là encore afin de mieux en saisir le sens s'agissant de ses intrications avec l'intervention dans l'accompagnement social.

Le troisième thème de cet axe 3, revenait sur la question des « comptes » et notamment du « **rendre des comptes** ». Nous avons vu plus haut, au moment où nous évoquions les différentes formes de contractualisation, que l'un des enjeux du contrat tournait autour de la comptabilisation de l'activité au détriment de sa dimension qualitative.

« Y'en a marre de tout devoir compter !! on n'en est à devoir justifier ce qui est appelé le travail invisible » ; « On passe beaucoup de temps à dire ce qu'on va faire, et dire ce qu'on a fait et quand est-ce qu'on le fait ».

Cet aspect du *reporting* de l'activité de travail a été également très étudié dans la sociologie du travail et des professions. Il renvoie à toute la sphère de la marge d'autonomie dont disposent les salariés afin de mener leur activité professionnelle en toute confiance et dans une expertise qui leur est reconnue tant par les hiérarchies que par les pairs, les partenaires, les publics³⁴.

Enfin, le dernier thème abordé pour ce 3ème axe de la recherche, est celui de la **perte de confiance**, telle qu'elle était abordée par les professionnels.

« On n'est pas dans le même monde entre CDAS et le siège. Je n'y crois pas trop ; je n'ai pas confiance dans mon institution » ; « par exemple, demande directe du FSL³⁵ par les personnes, on a tiré la sonnette d'alarme. Des décisions de l'institution qui sont en décalage avec le terrain. Un sentiment de ne pas être entendu or la réalité de terrain permettait de savoir que cela ne fonctionnera pas ».

³³ Bellot Céline, Bresson Maryse, Jetté Christian (dir.), (2013), *Le travail social et la nouvelle gestion publique*, Québec, Presses de l'Université du Québec. ; Berrebi-Hoffmann Isabelle, Boussard Valérie, (2005), « Au nom de la norme : gouvernance et outils de gestion », *Sociologies Pratiques*, 2005/1, n°10, p. 1-6. ; Boussard Valérie (2013), « Travail d'organisation gestionnaire des cadres et mutation des entreprises publiques », *La nouvelle revue du travail*, [En ligne], 2 I 2013, mis en ligne le 30 mars 2013, URL : <http://nrt.revues.org/845>

³⁴ Boussard Valérie, Demazière Didier, Milburn Philip (dir.) (2010). *L'injonction au professionnalisme. Analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

³⁵ Fonds de Solidarité Logement.

Ce thème là encore méritait d'être exploré pour la recherche afin de mieux saisir ce qui conditionnait cette expression de la perte de confiance de la part des professionnels, est ce que ce sentiment était partagé par un grand nombre ou n'était-il qu'un épi phénomène ? existait-il des secteurs d'activité plus enclins à ressentir cette perte de confiance à l'égard de leur direction, ce sentiment se manifestait-il de façon réciproque ? Et plus largement que nous disait la littérature sur ce rapport des agents salariés à l'égard de leur employeur dans la fonction publique, voire tout secteur confondu ?

L'ensemble du questionnement posé a guidé l'enquête de terrain et a permis les analyses structurées et thématiques selon les trois axes, par l'exploitation des données recueillies.

PARTIE 1 - Normes sociales et normes de professionnalité dans l'accompagnement social

Introduction

Le premier axe de la recherche avait été décomposé selon trois pistes d'investigation au moment de l'élaboration de la problématique.

Tout d'abord, la problématique de la recherche avait questionné l'accompagnement social dans une perspective macro sociale et plus spécifiquement sous l'angle d'une interrogation autour du vécu de la crise économique et sociale par les différents acteurs impliqués de près ou de loin dans l'accompagnement social. Il s'agissait de s'interroger sur la perception de leur environnement précaire s'agissant des personnes bénéficiaires de l'accompagnement social et comment cet environnement était interprété par les professionnels intervenant auprès d'elles.

Ensuite, du questionnement relatif au vécu de la crise économique et sociale, l'intérêt était porté sur la question de la transmission de valeurs et de normes sociales dans l'accompagnement. Comment les usagers des services sociaux percevaient-ils les interventions sociales ? comment les professionnels vivaient-ils eux-mêmes leur propre intervention auprès des publics ? comment les autres acteurs plus éloignés de l'intervention sociale mais participant néanmoins de cette dynamique, percevaient à leur tour l'inscription de normes et de valeurs, qu'elles soient personnelles ou professionnelles, dans l'accompagnement social ?

Enfin, la dernière piste investiguée pour ce premier axe d'analyse de la recherche consistait à mettre au jour les représentations portées sur la figure de l'accompagnant social. En d'autres termes, s'agissait-il pour les acteurs approchés, de ne voir, que la seule figure du professionnel comme légitime pour s'inscrire dans un rôle d'accompagnant social ?

1/ Crise économique et précarité sociale

La crise économique et sociale est prise en compte de façon relativement claire par l'ensemble des acteurs interviewés.

Précarité et coût de la vie

Cette prise en compte est exprimée à l'appui d'exemples récurrents tels que : la baisse du pouvoir d'achat, le coût de la vie, l'inflation, la difficulté à gérer un budget restreint, etc. pour les publics reçus au sein des services sociaux.

« La vie devient chère de plus en plus et du coup bah moi personnellement j'ai un petit garçon que je m'occupe seule donc financièrement tout est à mes frais et du coup je fais attention. Quand je vais par exemple faire les courses, je prends une calculatrice et tout ça. Enfin, pour être sûr de ne pas trop dépenser et de prendre par exemple les couches top budget » (PA 21)

Pour les professionnels interviewés, il s'agit de prendre en compte la crise économique du point de vue de ses effets sur la personne ou sur la famille avec la perspective toujours présente d'une vision dite globale de la situation.

« Oui, Je pense qu'elle a un impact, la crise économique et sociale sur le quotidien professionnel qu'on peut avoir aujourd'hui. Dans le sens où, à la fois dans le quotidien de ce que vivent les personnes, [...] Quand on parle de pouvoir d'achat qui diminue ou en tout cas d'une diminution du revenu pour les personnes. Oui, on le voit parce qu'il y a des difficultés qui sont engendrées derrière avec parfois des difficultés pour juste s'alimenter ou faire face à leurs charges courantes, avoir une dépense comme juste un problème de voiture. On se dit, ben mince, comment on fait finalement quand on a les freins qui lâchent ou quand on a les pneus à changer et que finalement, on est ricrac à la fin du mois et que ça va être un peu compliqué. Donc oui, bien sûr, tous ces éléments-là, ils sont à prendre en compte parce que la personne doit se prendre dans sa globalité en fait et pas forcément sectionner en fait les différents aspects de sa vie parce qu'on sait bien que tout s'imbrique. Il faut vraiment prendre, je trouve, en compte cette globalité. Et après, oui, elle a un impact cette crise aussi » (PRO 4).

Ces questions économiques et leurs répercussions sociales semblent évidentes à prendre en compte pour les professionnels dans leur pratique d'évaluation sociale et l'accompagnement qui en découle.

« Tu ne peux pas être à côté de ce qui se passe dans la société, tu vois on parle de l'inflation, c'est compliqué même quand quelqu'un bosse. Des fois voilà, s'il a un smic ça peut être vraiment très très juste parce qu'il y a d'autres choses qui rentrent en ligne de compte. Donc, Oui, je prends en compte forcément ce qui est ». (PRO7).

L'augmentation du coût de l'énergie et ses impacts sur des budgets déjà contraints est une réalité avec laquelle les travailleurs sociaux disent composer dans leur accompagnement.

« Y a plus de petites dépenses de carburant, ça devient un vrai budget, faut vraiment le prendre en compte. Tout a augmenté et pour assurer oui des besoins primaires, c'est à dire se chauffer, manger et puis aussi pouvoir aller travailler, pour amener les enfants à l'école. En tout cas, c'est très présent dans les entretiens [...] il faut payer les factures élevées d'électricité et elles sont frappées de plein fouet. En fait des dépenses qui étaient entre guillemets avant secondaires, maintenant la plupart des dépenses sont toutes primaires. Enfin c'est tout un gros pôle des dépenses. ». (PRO3).

Dans ce contexte de crise économique, vécue comme accentuée depuis la crise sanitaire COVID 19, les acteurs s'accordent à exprimer les retentissements délétères pour les personnes accompagnées. Cela se manifeste notamment par des demandes d'aides financières qui transitent par des instances de régulation au sein de commissions *ad hoc*.

« Le contexte économique est abordé en fin d'entretien lorsque Madame fait une demande d'aide financière pour payer une facture d'eau. L'assistante sociale ne montre aucune réticence, au contraire, on peut observer un discours de déculpabilisation envers Madame, lui assurant qu'elle gère au mieux son budget mais qu'effectivement au vu de celui-ci, il peut être difficile pour elle de tout régler seule. » (Note d'observation 4)

« Ce que j'ai repéré quand j'ai fait mon stage justement en CDAS, lié à l'inflation, c'est aussi la précarisation des ménages, leur demande d'aide financière [...] en tant que CESF c'est notre champ de compétence particulièrement et tout ce qui est lié au budget, au logement, ... et le maintien dans le logement est questionné. Les difficultés sont de cet ordre-là ». (ETU 37)

La précarité économique telle qu'elle est exprimée par les acteurs concerne plus particulièrement une frange de la population la plus paupérisée qui s'adresse aux services sociaux généralistes du département.

« Nous, les personnes que l'on a là, c'est quand même les personnes les plus précaires, les plus éloignées et pour qui 80% connaissent des problèmes de santé [...] Donc il y a besoin de social, mais en lien aussi avec la santé ». (PRO1)

Les discours des professionnels sur la grande précarité des publics accueillis sont convergents.

La population accueillie connaît une très grande précarité économique.

« Ce qu'on voit c'est que quand même la précarité, [...] les personnes qui vivent des minimas sociaux sont vraiment dans de grosses difficultés. C'est le quartier qu'on accompagne, des gens qui sont quand même dans une grande précarité financière, c'est la majeure partie des gens qu'on accompagne d'ailleurs sur le secteur. » (PRO6)

Cette précarité économique jugée comme croissante est prise en compte par les intervenants sociaux en portant une attention particulière sur les budgets des familles et des personnes, dans leur accompagnement et au sein des dispositifs d'action sociale.

Comme je travaille principalement sur la question du budget, c'est plus sur le montant des charges et effectivement c'est l'augmentation des charges liées au logement, d'une part, et puis sur tout ce qui concerne l'alimentation, l'hygiène [...] Mais on le voit même en commission FSL sur l'augmentation de la tarification des factures d'énergie, électricité et gaz, on voit déjà que les factures, elles augmentent. (PRO9)

« [...] ressources financières de la famille conjuguées à une hausse du prix des loyers et des dépenses liées à l'énergie, Monsieur et la professionnelle s'accordent pour qualifier le contexte de difficile et la « chance » d'avoir trouvé cette location ». (Note d'observation 3)

De la même manière, le coût de la vie influe sur les comportements des familles dans leurs achats de la vie quotidienne.

« Les dépenses courantes comme l'alimentation, on voit bien que les gens changent un peu leur façon de faire leurs courses. Pour les familles que j'accompagne, déjà qu'elles faisaient attention, mais là je vois bien qu'il y a moins de viande. C'est plus compliqué et elles essaient de trouver tout moins cher et ce n'est pas forcément qualitatif. » (PRO9)

Une précarité en miroir pour l'institution : la question des moyens

Mais si la crise économique et ses répercussions sociales paraissent évidentes pour les acteurs interviewés de façon relativement congruente, la crise économique est également vécue par les professionnels de terrain en miroir des publics pour leur propre institution d'appartenance.

« On fait face aussi à des restrictions budgétaires assez importantes et c'est drastique même je dirais plutôt. Ce qui fait que ça aussi, on doit le prendre en compte dans l'accompagnement qu'on fait tout en ayant en tête que... On a de plus en plus de demandes avec de plus en plus de précarité. Donc c'est essayer de trouver un équilibre, on va dire, un peu substantiel pour les personnes en se disant d'un côté on a une demande, d'un côté on a une offre et elle n'est pas toujours en adéquation en fait avec les besoins des personnes ». (PRO4)

L'un des cadres de direction explique : *« Il y a donc un effet ciseau : les recettes baissent et les besoins sont en augmentation. » (CDE23).*

Ainsi, des contraintes budgétaires pèsent sur le plan institutionnel parallèlement à une précarité montante pour les publics. L'équilibre recherché par les professionnels, oscillent entre la mesure des besoins de la personne, la demande et l'offre possible en termes de réponse institutionnelle.

« Le fait que son départ prochain à la retraite ne soit potentiellement pas remplacé (information communiquée par sa hiérarchie), l'accompagnement s'en voit modifié. Ce qui est a priori prévu est un dispatche des situations d'accompagnement. Ce qui impliquera, d'après l'assistante sociale, un délai plus important pour obtenir des rendez-vous, voire une impossibilité à être accompagné pendant quelques mois. L'accompagnement actuel tente de tenir compte de cette situation : par exemple l'assistante sociale recherche en amont des relais à l'extérieur du CDAS pour faciliter et anticiper les répercussions prochaines. » (Note d'observation 2)

Certains professionnels évoquent même leur propre condition socio-économique en miroir de celle des personnes qu'ils accompagnent.

« Nous-mêmes, on la subit la crise sociale, on va dire, on ne gagne pas cher. Et on peut aussi dire que oui c'est dur, oui c'est la merde, oui l'inflation on la subit aussi, donc les plus pauvres sont encore plus pauvres, les moyens pauvres, ben ils sont encore plus pauvres. Et ceux qui étaient classes moyennes où on se disait, bah ça va, bah en fait, on compte, donc on compte tout et on compte aussi dans nos possibilités professionnelles, voilà les restrictions de budget. » (PRO 10).

Au-delà de la condition économique personnelle des intervenants les incidences économiques sur les ressources institutionnelles départementales sont déplorées.

Elle (la crise économique) a un impact aussi sur l'institution et notamment cette année. On subit une grosse restriction budgétaire qu'on n'avait pas jusqu'alors, ou qui n'arrivait pas jusqu'à nous en tout cas. Et cette année particulièrement et c'est la première année où on vit un tel séisme financier et où il y a de plus importantes restrictions qui nous amènent à même repenser les projets des enfants. Ce qu'on va pouvoir mettre en place - ou non - voire est-ce qu'il y a vraiment nécessité d'un placement parce qu'il n'y a pas les moyens. Donc aujourd'hui, on est vraiment là-dedans en ce moment. Dans un dispositif qui est complètement saturé alors ça c'est

en lien avec plein de choses mais en tout cas la question budgétaire, la crise financière elle revient beaucoup cette année parce que le département, l'institution nous dit qu'il y a tellement plus d'argent dans les caisses que on fera plus ça. (PRO6)

« On a de moins en moins de moyens. Les collègues qui sont en arrêt ne vont pas être remplacés. La particularité moi en étant sur le dispositif France travail c'est que j'ai trois collègues qui sont arrivés donc je suis passée d'un portefeuille de 250 bénéficiaires à 70-80. Donc là on peut quand même faire un peu d'accompagnement alors qu'avant, non. C'était clairement de la signature de contrat ou uniquement pour les gens qui sollicitaient et qui avaient déjà une démarche ». (PRO1)

Les cadres de direction partagent le constat des difficultés économiques auxquelles l'institution est confrontée.

« Ce qui est nouveau ce sont les contraintes financières fortes qui impactent les interventions financières auprès des usagers. Ces derniers mois le contexte économique est plus difficile [...] Un autre élément qui pèse c'est le budget en personnel sur des effectifs de remplacement réduits. Des priorités sont donc opérées comme le social mais les équipes ne sont pas complètes. Le remplacement en termes d'absentéisme n'est pas effectué tel que les maladies ou la maternité. » (CDE23)

Les professionnels ont conscience que dans ce contexte, des choix en termes de priorité doivent être étudiés et arbitrés.

« Sauf qu'aujourd'hui, là par exemple pour l'année on avait un budget et il nous reste qu'un quart du budget et on est que mi-juin. Et le discours qui nous est tenu, c'est que quand il aura plus de sous, y aura plus de sous. Comment on fait en fait ? Voilà, ça c'est un exemple. Mais c'est aussi des colos, des prises en charge particulières, psycho, ostéo, ou tout doit être extrêmement justifié. De ce qui peut, ce qui paraît normal en fait finalement, sauf qu'il y a tellement de demandes. Et puis le pire c'est de devoir se dire qu'à un moment donné, on a tellement plus les moyens de mettre en œuvre les mesures de placement etc., qu'il faudra faire des choix de gravité dans la situation. » (PRO6).

Ainsi, fixer des priorités dans un contexte déjà extrêmement contraint comme celui de la protection de l'enfance, génère une forte inquiétude pour les professionnels en poste. Cette inquiétude se traduit par une perspective d'une mission impossible à accomplir. Elle touche le cœur même de la professionnalité et de l'engagement des professionnels dans leur mission de service public empêché.³⁶

« L'absence de moyen, elle a un impact évident, c'est au-delà de se dire, parce que je pense que c'est valable à plein d'endroits, de se dire s'il y avait plus d'argent il y aurait plus de postes Mais là on ne parle même pas de charge de boulot, c'est même plus la question. C'est plutôt comment on met en œuvre ? On n'y arrive plus. Ouais ça ne fait pas trop rire ». (PRO6)

L'organisation est touchée de plein fouet et les cadres de proximité tentent de relever le défi de la continuité de service public dans un contexte plus que contraint.

³⁶ Voir à cet égard l'ouvrage de Vezinat Nadège (2024), *Le service public empêché*, Paris, PUF.

« Cela touche à l'organisation c'est-à-dire des absences non remplacées. Il faut s'organiser, approchez différemment les choses point on ne fonctionne plus comme il y a trois ans. On fait avec moins et différemment. Il faut s'adapter aux demandes des personnes, des usagers. Les demandes ne sont pas moins nombreuses mais différentes. » (CDE27)

Les effets de telles contraintes économiques pèsent sur les choix, les priorités à fixer au sein des services mais aussi sur la qualité de l'accompagnement selon les professionnels interviewés.

« Temporellement aujourd'hui on n'a pas le temps d'accompagner je pense certaines personnes comme il le faudrait dans le sens où il faudrait un accompagnement social beaucoup plus renforcé, beaucoup plus rapproché finalement que ce qu'on peut offrir aujourd'hui parce qu'on n'a pas forcément les moyens en fait aussi, à la fois temporel mais aussi humain, financier pour le faire communément en fait. » (PRO4)

La question du temps nécessaire à l'accompagnement notamment est bien identifiée tout au long de l'enquête de terrain.

« Ce qui va plus nous limiter, c'est le temps. En fait, c'est le temps qu'on a pour faire ça. Moi il y a des personnes, oui j'aimerais bien les voir plus souvent mais je ne peux pas, je n'ai pas le temps donc c'est plus ça moi qui me contraint. Donc c'est un peu dans ce sens-là aussi qu'on pourrait dire que l'institution elle ne me permet pas d'être suffisamment libre. C'est qu'elle n'embauche pas assez de personnes, voilà. » (PRO 3)

Un autre effet délétère mentionné lors de l'enquête est le risque de freiner l'accueil des stagiaires en formation dans un contexte considéré comme dégradé au niveau des services sociaux.

« Et on voit les répercussions même ici, directement sur les stagiaires. Les équipes sont de plus en plus réduites, les gens en arrêt maladie ne sont pas remplacés. Donc on ne peut pas accueillir sereinement. Parce que c'est ça aussi on ne va pas accueillir un stagiaire pour l'accueillir. » (FORM31)

2/ Une évolution ressentie à travers le temps

Des évolutions quant à l'accompagnement social sont perçues par l'ensemble des acteurs interviewés.³⁷

³⁷ Il ne s'agissait pas dans la recherche d'aller vérifier les évolutions réelles de l'accompagnement social telles qu'elles peuvent être mesurées à travers des données chiffrées mais de prendre en compte la façon dont les acteurs impliqués de près ou de loin dans l'accompagnement social, pouvaient vivre et ressentir ces évolutions. Nous nous inspirons, pour cette approche du « ressenti », sur l'analyse de Nicolas Duvoux dans l'un de ses derniers ouvrages s'agissant de la précarité ressentie : Duvoux Nicolas (2023), *L'avenir confisqué. Inégalités du temps vécu, classes sociales et patrimoine*, Paris, Presses universitaires de France.

Les « nouvelles » questions sociales

L'une des professionnelles explique que les réponses apportées ont dû changer dans le temps face à une demande plus forte et de nouvelles questions sociales qui ne se posaient pas, par exemple en milieu rural il y a quelques années encore.

« Quand elles arrivent, elles sont agacées parce qu'on a peut-être aussi moins les réponses qu'avant. Donc en fait même si moi je n'ai pas forcément la solution, là tout à l'heure je disais : ça peut être aussi sur des aides financières où là on va demander peut-être là où des fois on ne demandait pas forcément pour certaines personnes. On se disait que ces personnes pouvaient peut-être retrouver des solutions pour faire face à une crise. Maintenant, il faut faire un pas de côté quand la personne arrive et est énervée, c'est aussi de comprendre. C'est sûr qu'aujourd'hui, on n'a pas des solutions de logement comme il y en avait avant, même des gens à la rue, en fait sur notre secteur rural en Bretagne : on n'avait pas. Le 115 trouvait une solution forcément. Des situations où les familles repartaient à la rue : on n'avait pas. Là c'est plus le cas. » (PRO7)

La perception des nouvelles questions sociales apparues ces dernières années est également fortement relayée par les cadres des directions et élu.

« Il y a 10 ou 15 ans les collègues de la PMI les collègues disaient que pour de nombreuses familles mères et enfants, ça a changé. Ça se passe à Dol-de-Bretagne, à Brocéliande pas seulement à Rennes et ses quartiers. » (CDE24)

La rupture des liens sociaux, une fragilité du tissu social mêlées à une complexité des situations sociales sont des éléments qui reviennent fréquemment dans l'enquête.

« Des situations de plus en plus complexes. Des situations plus lourdes. Il y a une évolution du vivre ensemble, un isolement des familles, des déplacements qui distendent les liens sociaux, les pratiques numériques... Ça dégrade le lien social direct [...] Il y a une évolution avec moins de solidarité familiale liée à une mutation professionnelle et plus de ruptures. Des noyaux familiaux qui sont moins solides. Des ménages qui durent moins longtemps. Cela fragilise le tissu social. [...] Des familles qui s'en sortent de plus en plus difficilement. Des boulots précaires une demande d'aide financière plus importante. Les problématiques financières créent des tensions plus importantes dans les familles avec plus de crise familiale. » (CDE26)

Un âge d'or

L'idée d'un accroissement de la charge de travail qui se traduit par un nombre toujours plus important de personnes à accueillir est centrale dans les réponses des acteurs approchés lors de notre enquête.

« Sur la charge de travail par exemple. Sur les conditions parce que quand on a plus de place dans un dispositif légal, il faut créer des alternatives. [...] Quand il y a moins de moyens, quand j'ai plus de monde, il faut qu'on trouve des solutions alternatives mais ça ne doit pas changer notre diagnostic. » (PRO2)

Les alternatives professionnelles dont il est question, sont expliquées par certains comme la recherche d'autres dispositifs que ceux habituellement mobilisés.

« Et je trouve qu'on a plus de situations de personnes en difficulté sur des impayés et derrière on n'a pas forcément de solution... enfin pas énormément. Donc je te disais les comparatifs : pour trouver des solutions d'aide, on est obligé de trouver des dispositifs parce que les Fonds de Solidarité Logement, c'est un peu limité maintenant ; donc, du coup, faut trouver des astuces, les bons plans de dispositifs d'aide. Et ça, ça prend du temps. » (PRO9)

Ce sentiment d'évolution dans le temps, entre un âge d'or et la situation présente, est très marqué chez les professionnels.

« Il y a encore quelques années. Je trouve que c'était plus... On avait une marge de manœuvre plus importante parce que je pense qu'il y avait aussi peut-être plus de moyens ou il y avait en tout cas une distribution des moyens qui était peut-être différente par rapport à celle d'aujourd'hui. » (PRO4)

L'accent est porté pour les plus anciens, sur une perception différenciée relative à une autre époque de la crise économique.

« Il y a notamment des problèmes financiers ou des problèmes d'accès à l'emploi. Forcément, les crises, ce qu'on appelle crise économique a des répercussions. Même si en réalité, il y a la crise économique et la perception qu'on en a, ou bien les choix qui sont faits puisque, privilège de l'âge, je sais bien que dans les années 80, il y avait beaucoup plus de chômage. En réalité, les circonstances économiques étaient plus difficiles mais la perception n'est pas la même, n'est pas celle-là. Il y avait plus de chômage, le pouvoir d'achat était bien sûr moindre, c'est évident, mais la perception n'est pas la même. Mais moi je pense que j'ai ce recul-là. (PRO11)

Le changement dont il est question est aussi relaté entre un avant et un après COVID, notamment dans la perception d'un délitement du lien social. Cette analyse autour des effets du COVID sont à la fois repris par les professionnels et les cadres de direction, élu.

« Depuis le COVID par exemple, on voit des gens, on a commencé à avoir des gens qu'on ne voyait pas au service social. Des gens qui travaillaient, des gens qui ne faisaient pas appel. En fait, ça a été flagrant. C'est vraiment un moment clé pour moi. Des gens où on s'est dit : ouah, ceux-là, ils ne venaient pas quoi !! Pour plein de raisons, pas que des raisons financières. Ils venaient, pas parce qu'ils étaient, parce qu'ils étaient en lien avec les autres, parce qu'ils sortaient de chez eux. Parce que voilà, il y a plein de gens, il y a le plan économique, financier, travail revenu, voilà. Et il y a le plan psychique, social, vie collective. Enfin voilà. Donc ça oui, gros changement. » (PRO10)

« La crise COVID a mis en exergue les tensions intra-familiales. C'est de l'adaptation aux nouveaux publics au niveau des CDAS. » (CDE26)

« Avec le post COVID il y a eu un constat que les personnes les plus installées s'en sont mieux sortis alors que les plus précaires se sont retrouvés plus précarisés. Les fragilités sont encore là. » (CDE25)

La problématique de la souffrance psychique est mise en avant dans les évolutions perçues par les acteurs interviewés.

« On voit que les personnes sont de plus en plus en souffrance psychique aussi, ça se majore et ça je trouve qu'on nous permet pas toujours de l'accompagner mais après on est pas responsable de tout aussi dans le sens où on voit bien qu'institutionnellement dans les autres,

chez les partenaires c'est qu'il y a les mêmes difficultés en fait, il y a une absence de réponse et ce qui fait que le département cherche quand même à trouver des interlocuteurs chez ses partenaires pour essayer de favoriser le travail, la coordination mais après voilà ce sont des enjeux politiques et ça on peut pas toujours les maîtriser nous à notre niveau. » (PRO4)

Un bricolage professionnel

A partir de ces différents constats, notamment au regard de la crise économique telle qu'elle est vécue par les acteurs ainsi que les évolutions des questions sociales perçues par eux également, nous avons analysé comment ces derniers se positionnaient dans l'accompagnement social face à un contexte de crise ainsi relaté dans leur quotidien de travail.

Les professionnels rencontrés disent adapter leurs pratiques constamment avec une forme de « bricolage » professionnel.

« On fait comme on peut en fait. Aujourd'hui, parfois on vient faire un peu du bricolage, on est parfois très expérimentateurs. » (PRO4)

Dans la pratique cela se traduit par des exemples très concrets.

« Dans la pratique ? Par exemple : d'essayer de bidouiller des trucs tout le temps pour essayer de débloquer les situations. Enfin moi je fais vachement plus appel à des militants par exemple. Voilà ça c'est un exemple concret. Alors moi je mets un point d'honneur à ce que les militants et que le bidouillage ne fassent pas le travail de l'institution ne pallient pas les difficultés de l'institution. Mais oui, on fait appel à des assos, on fait appel à des groupes de parents d'élèves par exemple militants. Il y a des collectes qui se font pour des mères par exemple, ou des jeunes ou des femmes enceintes qui sont à la rue. Bah ouais, on lance des trucs de l'ordre de la charité et du militantisme. Ce que je n'ai jamais fait avant parce qu'on avait des moyens, parce qu'on avait la possibilité de trouver des lieux d'accueil, de trouver du logement... ». (PRO 10)

L'un des cadres de proximité évoque également cette professionnalité bricolée dans le quotidien.

« Tout le monde bricole avec son réseau pour trouver une place d'accueil : les travailleurs sociaux, les cadres de la chaîne hiérarchique. Je dis qu'on bricole parce que la plateforme centralisée ne répond pas donc on va chercher au-delà des procédures. » (CDE26)

Ce bricolage exprimé est à resituer dans une conception vertueuse de la professionnalité. Le bricolage en ce sens ne renvoie pas à une sous- pratique qui consisterait à obérer la valeur de l'accompagnement mais au contraire exprime des façons d'agir considérées comme des pas de côté dans un environnement fortement contraint et un contexte économique difficile tant pour les publics que pour les moyens avec lesquels les professionnels doivent composer dans leur quotidien.

Ainsi, pour un autre cadre de proximité, il s'agit de sortir des cases dans lesquelles les personnes pourraient être enfermées et de s'appuyer sur des collectifs de travail.

« Pour l'équipe on se sert du collectif du service, on s'appuie sur les qualités. On compte sur les uns et les autres comme la systémie par exemple, l'approche centrée sur les compétences. Ça change l'approche de l'utilisateur au lieu d'aller sur les difficultés, on demande le comment en s'appuyant sur leurs compétences. Ça change l'accompagnement, ça donne de l'espoir et on sort des petites cases. » (CDE27)

Le bricolage ou les pas de côté tels qu'ils sont relatés peuvent être lus comme des marqueurs de formes d'autonomie professionnelle parallèlement aux procédures institutionnelles cadrant l'intervention sociale.

3/ Une subjectivité professionnelle : entre normes sociales et valeurs personnelles

Il nous importait dans ce travail d'investigation d'aller explorer la question de la transmission des normes et des valeurs à travers l'accompagnement social et de croiser ainsi le discours des différents acteurs.

L'implicite des valeurs personnelles

Les personnes accompagnées bénéficiaires de cet accompagnement adhèrent à cette idée de transmission de valeurs comme une fonction positive dans l'ensemble car elle est vécue comme la possibilité de bénéficier de conseils à bon escient.

« Madame X. par exemple, je l'ai vu trois fois mais d'après ses conseils et tout ça, j'ai vu qu'elle est vraiment là en fait pour des familles et la façon dont elle parle, les conseils et tout ça, oui elle transmet les valeurs quoi. » (PA21)

Les conseils dans le cadre de la parentalité sont le plus souvent évoqués comme exemple par les personnes accompagnées.

« Ah oui, ça oui. Ça, oui, il nous conseillait en fait [...] j'étais tellement mère poule du coup que je, quand je parlais avec ma fille, c'était euh, comme si qu'elle était encore bébé alors qu'elle grandit. Et moi j'avais eu du mal à la laisser grandir. Si j'ai dit bien qu'elle soit encore toute petite et c'est vrai qu'elle m'avait donné le conseil de la laisser grandir et de la laisser évoluer » (PA15)

« Dans leur façon de faire, ouais, et c'est bien quand ils font ça. Ouais toujours. Après y a quand même des limites. » (PA14)

Les limites évoquées par la personne accompagnée dans ce cas de figure renvoient au degré d'acceptabilité de la personne à ne pas suivre les conseils prodigués par le travailleur social.

« Ça montre leur côté humain quoi, ils nous aident dans la galère. Ils sont pas là à dire tu te débrouilles je te laisse sur le côté. » (PA14)

L'accompagnement est ainsi perçu par les personnes accompagnées comme la possibilité d'être orientées « sur la voie » et pourrait-on rajouter « la bonne » voie, selon la perception qu'elles en ont.

« Ils me disent où m'orienter exactement, ça me donne les bases et pi après c'est à moi d'argumenter et d'amener mes billes voilà. Ils me mettent sur la voie quoi. » (PA19)

Les conseils tels qu'ils sont entendus et vécus par les personnes accompagnées que nous avons rencontrées interrogent les valeurs transmises, les normes sociales imposées. Les professionnels évoquent à cet égard une différenciation entre leurs propres valeurs personnelles et les normes sociales reliées à l'institution d'appartenance, le cadre d'emploi et d'intervention dans lequel ils évoluent. Les valeurs personnelles des professionnels enquêtés sont bien présentes dans leur accompagnement, tel qu'il est relaté.

« Dans ce que je vais valoriser chez les personnes accompagnées, c'est sûr que je transmets des trucs. J'ai un exemple. J'accompagne une dame qui habite un village à côté, une commune à côté et qui est venue à vélo, et moi je suis plutôt écolo, et j'ai dit bah ouais c'est super quoi. Et je lui ai dit 'Je vous remercie au nom de la communauté d'être venue en vélo parce que vous avez moins pollué'. Et je ne suis pas sûre qu'on fasse toutes ça, de mettre en avant ça ou se permettre d'avoir ce discours. » (PRO3)

L'un des cadres de direction interroge comment ces valeurs personnelles sont diffusées dans le cadre de l'accompagnement.

« Des personnes qui ont du mal à finir les fins de mois, c'est réduire les dépenses, trouver des solutions. Cela peut induire des choix de vie par exemple des travailleurs sociaux qui disent aux personnes 'vous ne pouvez pas laisser vos enfants dans le privé' ce n'est pas normal que le travailleur social impose ses choix de vie aux usagers. Il y a des critiques dans les budgets des familles par exemple le numérique est considéré comme non prioritaire. » (CDE23)

Pourtant, entre normes sociales et valeurs, la frontière est ténue.

« Sur qu'est-ce que c'est d'être parents, sur la posture parentale en tant que telle, les interdits, la violence. Comment on peut protéger au mieux son enfant de la violence ? De ses consommations, enfin de ses propres consommations à eux en tant que parents ou les consommations des conduites à risque de leurs enfants. Je pense que ça va être plus autour des normes que des valeurs. » (PRO8)

L'exemple du regard porté sur le budget de la personne est récurrent. Il fait entrer dans l'intimité de la personne³⁸ et des choix opérés.

« Mais on revient aussi un peu avec nos normes à nous. Donc je pense que je véhicule un certain nombre de choses, je pense.... Parce que le budget c'est quand même hyper personnel et donc

³⁸ Voir à ce propos l'ouvrage : Berrebi-Hoffmann Isabelle (dir.) (2009), *Politiques de l'intime. Des utopies sociales d'hier aux mondes du travail d'aujourd'hui*, Paris, La découverte, coll. Recherche.

on vient décortiquer un certain nombre de choses, on a accès aux relevés de compte, enfin à plein de petits détails et on interroge les gens. » (PRO9)

« Une forme de transmission de valeurs ou de normes a pu être observée lorsque la professionnelle a questionné Madame sur la participation financière de ses enfants (qui exercent un emploi) dans le budget du ménage. L'assistante sociale a pu émettre qu'il était important pour Madame d'amener 'un dialogue pédagogique' sur leur participation financière afin de les responsabiliser et de diminuer les dépenses de Madame qu'ils pourraient être en mesure de supporter (sorties, nourriture). Aussi, lors de la demande d'aide financière pour la facture d'eau, l'assistante sociale a pu sensibiliser Madame sur leur consommation d'eau ('vous consommez quand même beaucoup par rapport à la moyenne'), sans être insistante sur le sujet. (Note d'observation 4)

Entre normes sociales et valeurs personnelles, le travail est un autre exemple qui renvoie à la propre subjectivité du professionnel.

« La valeur travail on la transmet, enfin on la fait passer. Il y a aussi des gens qui n'ont pas les codes de la société, comment fonctionne une société. Ben oui, si on a rendez-vous arrive, on essaie d'arriver à l'heure. Il y a des gens qui ont un entretien, vous ne pouvez pas vous présenter comme ça, physiquement, la tenue, ou en état alcoolisé et ou pas enfin d'hygiène qui se voit, qui se sent. Voilà, il y a quand même des codes qui sont imposés et à respecter. » (PRO1)

Ce va et vient entre valeurs et normes sociales se retrouve à d'autres endroits de l'accompagnement comme celle de la parentalité.

« Je pense aussi, comment dire, ce que je transfère de questions des normes, c'est à dire on a aussi pas mal d'enfants qui gagnent, commencent à gagner de l'argent et qui vivent chez leurs parents mais qui ont 17, 18, 19, 20 ans et qui ne participent en rien. Et les parents, ils n'osent pas leur demander, ils disent que ce n'est pas normal tout ça. Et puis bah moi je trouve qu'au niveau de ma conception de ma norme, c'est à dire qu'un enfant plus il grandit et plus il est autonome et en plus il gagne de l'argent, il participe aux frais du quotidien A 18, 19, 20 ans, il faut commencer à pouvoir participer et commencer à payer des choses pour aussi apprendre à gérer un budget. » (PRO3)

Chez les étudiants, nous retrouvons une part très forte d'une conduite préprofessionnelle calquée sur sa propre vie personnelle.

« Quand je le fais, c'est avec plaisir parce que j'ai l'impression d'aider ma grand-mère. En gros, c'est des choses que je fais habituellement. Quand je fais mes entretiens, les conseils que je donne aux personnes âgées, c'est plus... je ne sais pas, je le fais parce que j'ai envie que la personne reste chez elle, etc. Donc dans ce sens-là et en polyvalence, j'ai fait des accompagnements budgétaires avec les personnes. Et là pareil, j'accompagne des personnes à gérer leur budget, c'est comme moi je fais au quotidien. » (ETU 34)

Si normes et valeurs sont identifiées comme distinctes par les acteurs au moment de l'enquête, la transmission des valeurs personnelles est plutôt vécue comme implicite contrairement aux normes sociales.

« Des normes, j'aurais tendance à dire oui principalement, mais je considère que les valeurs sont plus personnelles et je ne suis pas certain que ce soit le rôle des travailleurs sociaux de faire ça. Indirectement, nous le faisons forcément. Mais pour ce qui est des normes, oui. Je n'ai pas d'exemple concret en tête, mais je pense que nous le faisons forcément. Les normes font partie de nos missions. Pour moi, les valeurs, c'est peut-être plus indirect, ce n'est pas volontaire. Cela se fait, mais nous ne devrions pas le faire intentionnellement. » (ETU 35)

La part subjective de l'intervention sociale

La subjectivité ainsi relevée interroge le pouvoir discrétionnaire des professionnels³⁹. Elle donne à voir les variations selon leurs conceptions personnelles portées sur la société, entre les normes sociales établies et leurs propres valeurs qui peuvent diverger d'un professionnel à un autre.

« Je pense qu'il y a des choses que je vais pointer parce que c'est moi, mais des collègues, elles iraient pointer autre chose. » (PRO 3)

Cette variation peut s'exprimer également à travers des seuils de tolérance différenciés face à certains comportements repérés chez les personnes accompagnées. Le cas de la protection de l'enfance est encore cité comme exemple, entre posture éducative et risque de maltraitance repérée.

« On vient renommer que la maltraitance c'est interdit par la loi que c'est donc ça peut être l'objet d'une condamnation. Avec des enquêtes pénales, des condamnations aussi. Donc ça c'est rappeler le cadre de la loi et c'est aussi dire, que y a peut-être d'autres solutions possibles. Et c'est aussi tout un panel effectivement sur, qu'est ce qui peut être attendu d'un parent qu'est-ce qu'un parent peut demander entre guillemets à son enfant dans les postures éducatives, etc. Et comment on là, on est aussi avec ce qu'on est, c'est-à-dire que ce que moi peut-être je tolère ou ce que je considère comme pas anormal. Peut-être un autre collègue considérera que ce n'est pas, ce n'est pas le cas. On peut avoir des avis divergents après là où on essaye toujours de se recentrer, évidemment c'est sur la question du danger en fait. Mais ce n'est pas toujours si simple, mais peut-être moi, je peux avoir un gros seuil de tolérance, ce n'est peut-être pas le cas pour d'autres collègues. » (PRO 6)

Pour les professionnels, au-delà de ce que nous pourrions nommer une subjectivité d'intervention, il s'agit de ramener la personne à un principe de réalité dans un cadre défini et posé par la société. Ainsi, par exemple, le repère des horaires et leur respect par les personnes accompagnées au regard du service public est un analyseur pour les professionnels. La souplesse accordée dans le respect de ces horaires se présente également comme une forme d'adaptation dans le cadre de l'accompagnement.

³⁹ Voir : Avenel Cyprien et Duvoux Nicolas (2020), « Le travail social entre pouvoir discrétionnaire et pouvoir d'agir », *Revue française des Affaires sociales (RFAS)*, numéro 2 avril, juin.

« Le respect, la ponctualité. Mais je pense qu'on est un des services le plus souple aussi. C'est-à-dire qu'on s'adapte, aussi, aux difficultés des personnes. C'est-à-dire, une personne qui va arriver avec 20 minutes de retard, on ne va pas être un service administratif, on ne va pas dire « non, c'est plus l'heure ». Quand on peut, on va le recevoir ou alors, on va proposer un autre rendez-vous, on va s'enquérir de ce qui est plus facile pour la personne : est-ce que c'est plutôt le matin ? Est-ce que c'est plutôt l'après-midi ? Est-ce qu'on va au domicile, plutôt ? Est-ce que c'est le soir ? Mais on essaye de ramener les gens vers le principe de réalité. Comme un enfant, à un moment donné, c'est obligé, sinon la société ne peut pas fonctionner, s'il n'y a pas des règles et des limites. » (PRO12)

Selon les enquêtés, la subjectivité professionnelle et la variation, qu'elle entraîne dans les pratiques d'accompagnement, se trouvent régulées par des éléments comme la recherche et la formation continue.

« Donc effectivement, on a certaines idées, alors qui viennent de la recherche mais qui viennent aussi de nos représentations personnelles, de ce que c'est qu'une bonne ou moins mauvaise éducation. De ce que c'est que de bonnes conditions pour un enfant. » (PRO11)

Si les valeurs personnelles des professionnels et les normes sociétales telles qu'elles sont portées par les intervenants, d'autres normes sont pointées : celles de l'institution et de la loi. Ces dernières offrent des cadres de régulation.

« L'institution elle est inscrite dans la société et elle a aussi une mission par rapport à ça, c'est à dire on n'est pas hors sol. L'institution ne peut pas être hors sol et forcément elle est porteuse de quelque chose. » (FORM 32)

Un élu se positionne clairement dans sa vision d'un équilibre de positionnement professionnel recherché, entre valeurs caractérisées comme humanistes d'un côté et normes institutionnelles et législatives, de l'autre.

« Transmettre des valeurs c'est bien. C'est le partage, l'autonomie, le respect de l'autre. Des valeurs humaines. Il y a de la transmission oui, ce qui fait motivation et filiation avec les personnes accompagnées car les valeurs sont positives. [...] Les normes sont aussi produites par l'institution, par la loi. [...] La norme est partout de la haute direction jusqu'aux professionnels de terrain. » (CDE25)

Pour autant, entre valeurs personnelles et normes sociales, les professionnels avancent l'idée selon laquelle être travailleur social c'est avant tout agir avec ce qu'ils sont en tant que personne.

Ainsi, la subjectivité exprimée n'est pas seulement celle renvoyant aux valeurs et codes normatifs, elle parle également des émotions et des affects des professionnels qui se présentent avant tout comme des êtres humains, constitués de cette part émotive qui les habite.

« On voit bien que tous les collègues on est différent avec des choses qui vont nous titiller un peu plus sur ... J'ai une collègue par exemple, la plainte elle supporte pas quoi. Donc voilà, ça vient aussi nous toucher dans ce qu'on est et dans ce qu'on a vécu et comment l'analyse de pratique effectivement c'est super important parce que c'est comment j'essaie de faire avec ça,

mais sans ne voir que ça, n'avoir que ce prisme d'entrée de la personne. Et qu'est-ce que je peux lui proposer d'autre ? Et du coup, les collègues aussi nous aident à avoir d'autres pistes. » (PRO1)

Cette perspective d'être avant tout « ce qu'on est » avant d'être un professionnel, se retrouve pour le secteur de la parentalité.

« Sur l'accompagnement à la parentalité, nécessairement, on vient aussi avec ce qu'on est, alors il y a des éléments qui sont de l'ordre de normes sociétales de lois aussi. (PRO6)

Les effets de la personnalité de chacun est mise en avant, dans l'accompagnement effectué.

« Je pense qu'on induit des choses au niveau des personnes. Dans la relation d'aide, dans la relation d'écoute, je pense qu'on induit des choses, de par notre expérience, mais aussi par rapport à qui on est, notre personnalité. Je pense qu'un bon nombre de choses sont véhiculées de cette manière-là, et sur plein de sujets. » (PRO9)

Professionnels comme étudiants en formation, se réclament d'abord comme des êtres humains avant une identité de professionnel.

« Je pense que oui, parce qu'en tant que professionnels avant tout, nous sommes des humains. Donc, quand on travaille avec une personne, on est là aussi par les actes politiques et de la structure dans laquelle on travaille, mais avant tout, nous sommes des humains. Donc, quand on conseille des choses à une personne, on se met à la place de la personne. Enfin, moi je le vis comme ça, je ne me vois pas donner des conseils que moi-même je ne pourrais pas appliquer. » (ETU 34)

Certains acteurs expriment l'idée selon laquelle une prise de recul est nécessaire face à ce qui est vécu comme une trop grande proximité entre sa propre subjectivité et l'intervention professionnelle.

« Notre responsabilité, c'est de travailler là-dessus, de pouvoir avoir des temps de recul. On peut avoir un peu de champ sur ce que malgré nous on transmet, comment on transmet. Et je pense que notre responsabilité, c'est effectivement de d'abord de réfléchir là-dessus. Qu'est-ce qui est à mes dépend, je peux amener de la norme, amener de mes valeurs, à mon insu, surtout. Et puis, notre responsabilité va être d'entendre ce que la personne en face va pouvoir nous en dire et que ça circule. » (FORM 32)

En d'autres termes, ce qu'expriment les professionnels consiste à ramener du professionnalisme dans cette subjectivité. « Ce qu'on est personnellement, mais il faut évidemment du pro. » (PRO8). L'analyse de pratiques est présentée comme l'un des outils permettant cette prise de recul nécessaire pour dé-subjectiver l'accompagnement social.

« Même si on essaie de déconstruire certains schémas, on fonctionne de par ce qu'on est, avec ce qu'on a vécu, nos représentations aussi, notre prisme donc c'est toujours compliqué. Alors heureusement, nous on a la chance d'avoir de l'analyse de pratique toutes les six semaines et ça nous permet justement de prendre un peu de distance de hauteur et de voir les choses un peu différemment. » (PRO1)

Ce balayage de la conception de l'accompagnement entre valeurs personnelles teintées de subjectivité et normes sociales qui s'imposeraient à tout à chacun, vient également interroger la part d'autonomie professionnelle.

Autonomie professionnelle

L'autonomie professionnelle est typologisée par certains auteurs selon trois niveaux distincts⁴⁰. Le premier interroge le degré d'autonomie d'un groupe professionnel au regard de son hétéronomie dans la sphère institutionnelle. Le deuxième est lié aux pratiques professionnelles elle mêmes alimentées par les activités de travail. Le troisième concerne l'autonomie du groupe en référence au poids qui lui est accordé dans la définition de son travail, les buts poursuivis et les significations associées (le plus souvent dans son rapport avec les organismes de tutelle). Retenons pour notre recherche, la seconde approche. Ainsi, l'enquête menée auprès des intervenants dans l'accompagnement social montre que ces derniers vivent leur professionnalité dans une réelle autonomie d'action, bénéficiant de marges de manœuvre dans la façon de conduire l'accompagnement auprès des personnes bénéficiaires de l'action sociale. Cette autonomie passe par un esprit de créativité et d'innovation selon le point de vue des personnes interviewées.

« Si on veut rester créatif, il faut qu'on nous laisse cette créativité-là. Et puis moi, je fais des choses que je ne vais pas forcément afficher auprès de ma responsable. Je ne vais pas forcément toujours dire aussi à mes collègues. Après, ce sont nos marges de manœuvre. Et ça, c'est important. Il faut garder nos marges de manœuvre. [...] Il faut sortir des sentiers battus aussi et toujours s'interroger en tant que professionnel. » (PRO12)

Il s'agit aussi que soient permis des pas de côté professionnels et de tester différentes pratiques.

« Je fais plein de pas de côté, j'essaie plein de choses, je teste plein de trucs. Et là pour le coup, c'est ce qui me fait continuer mon métier parce que je peux essayer plein de choses, je suis assez libre. En termes d'accompagnement physique, j'expérimente plein de choses. Pour te donner des exemples : faire des visites, enfin faire des visites ou des rencontres de personnes dans la rue, s'installer sur un mur et discuter, des fois c'est sur le palier, des fois c'est dans un café, c'est arrivé en terrasse. On essaie des lieux différents pour créer la relation avant de pouvoir travailler aussi parfois avec les personnes. » (PRO9)

Cette autonomie ainsi exprimée par les professionnels enquêtés est vécue comme une liberté d'action.

⁴⁰ Voir : Boussard Valérie, Demazière Didier, Milburn Philip (dir.) (2010), *op. cit.* ; Lyet Philippe et Molina Yvette, « Réformes managériales des services sociaux en France et au Québec : des changements institutionnels entre prescription et autonomie professionnelle », *SociologieS* [En ligne], Dossiers, Le changement institutionnel, mis en ligne le 27 février 2019, consulté le 27 février 2019. URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/10151>

« Moi je n'ai jamais eu le sentiment d'être censuré, en tous les cas, à chaque fois que j'ai demandé quelque chose ou que j'ai voulu amener une famille vers quelque chose de particulier, ça a toujours été suivi. Je trouve que le département permettait ça. » (PRO7)

« Sur mon poste actuel, on a une immense liberté d'agir. On vadrouille dans tout le département, on a une vocation départementale. On utilise les plateaux techniques, par exemple des différents territoires où on intervient mais on fait ce qu'on veut. On fait ce qu'on veut dans les dispositifs, en respectant les choses qui nous sont offertes. » (PRO10)

Les modalités d'action retenues par les travailleurs sociaux dans les exemples énoncés relèvent de leur autonomie professionnelle.

« On gère le nombre d'entretiens qu'on veut faire, est-ce qu'on veut faire une visite à domicile ? Est-ce qu'on veut aller se voir au parc ? Est-ce qu'on veut se voir au CDAS ? Est-ce que c'est un entretien téléphonique ? Les modalités d'action, c'est hyper libre. » (PRO3)

L'un des cadres de direction appuie ce constat à partir de son expérience passée et actuelle au sein de l'organisation départementale. Le colloque singulier entre le professionnel et la personne accompagnée est particulièrement présent dans les échanges. La situation-type relatée est celle de l'entretien là où se logent secret et confiance, accordés au professionnel et jugés nécessaires pour que la personne puisse se raconter.

« Auparavant l'encadrement de proximité sur mon expérience précédente allait vers une autonomie importante même si les objectifs et les priorités politiques s'incarnaient dans les pratiques mais peu contrôlées. Il existe un colloque singulier entre usagers et travailleurs social comme chez le médecin. » (CDE23)

Les professionnels s'accordent dans cette vision d'une pratique assez libre basée sur la relation même si le cadre réglementaire général est bien posé et reconnu par ceux-ci.

« En entretien on est toutes seules donc ils ne sont pas là à regarder ce qu'on y fait et je trouve qu'il y a quand même une certaine autonomie. Bon il y a un cadre qui est là mais après on fait, on mène le nombre d'entretiens qu'on veut. On voit les gens autant qu'on veut. Et puis on parle de ce qu'on veut, entre guillemets, en entretien. Alors après il y a quand même un cadre réglementaire. Par exemple, on a une mission principale de protection de l'enfance, quand on fait une évaluation IP⁴¹ ou une évaluation de demande d'aide éducative, ensuite ça passe en commission et du coup, si on leur parle de tout autre chose que de la protection de l'enfance, ça ne va pas le faire, ça ne répond pas. Oui donc il y a quand même un cadre. Mais après, dans ce cadre-là, on est quand même hyper libre. » (PRO3)

Cette autonomie professionnelle, vécue comme une liberté d'action, se heurte néanmoins parfois à la confrontation entre deux logiques. Celle de l'intervention sociale comme l'éducatif par exemple et celle des procédures administratives.

« Nous on peut faire un accompagnement un peu un peu atypique et donc là ce ne sont pas les personnes qui sont en dehors de la norme mais c'est peut-être parce qu'elles sont un peu en

⁴¹ Information préoccupante

dehors de la norme que nous on doit se décaler et là oui on la prend cette autonomie. On se heurte un peu à la logique administrative ou beaucoup même. Et c'est là où il y a un problème entre la logique administrative et la logique éducative. [...] le département pour autant nous laisse de la marge d'être créatif et de proposer des choses, mais des fois, ça nous rattrape quand même sur des questions administratives. » (PRO2)

Dans cet exemple, ce qui est révélé est le risque de *hiatus* entre la possibilité d'une créativité où se déploie une certaine liberté d'action dans l'accompagnement et de l'autre, des formes de rigidités procédurières qui empêcheraient cette créativité et donc l'autonomie professionnelle. L'accompagnement est donc décrit avant tout par les professionnels comme la possibilité d'agir autrement qu'une intervention plus classique et de se situer en posture de créativité et d'innovation.

« L'accompagnement peut se faire d'une autre façon. Ce qui fait qu'on n'a pas toujours cette marge de manœuvre où on pourrait dire bon bah venez on va faire un tour dehors, on va manger quelque part des fois ça fonctionne avec les jeunes on le voit bien mais autant avec les adultes on n'a pas forcément je trouve cette marge en fait de manœuvre qui est possible. » (PRO4)

Les cadres de direction et élu, confirment soutenir ce cadre d'autonomie d'action pour les professionnels.

« Les travailleurs sociaux quand ils font face aux personnes et qu'ils exercent leur travail au quotidien ils ne rendent pas de compte. Ils disposent d'une autonomie à tel point que certains disent qu'ils agissent comme des libéraux. Il n'y a pas de contrôle. Ils ont cette autonomie. Ce qui me gêne c'est l'autonomie qu'on ne leur laisse pas ou qu'ils ne veulent pas prendre [...] Il faudrait mettre en place des instances qui favorisent l'autonomie qui soutiennent l'autonomie » (CDE24)

« Oui il y a de l'autonomie pour les travailleurs sociaux de terrain. Ils n'ont pas les mêmes façons de faire. » (CDE26)

Ce que les cadres de proximité identifient également, c'est la différence générationnelle pour appréhender l'autonomie professionnelle. L'autonomie est alors posée et mesurée en termes d'interpellation de la hiérarchie de proximité. Se pose alors la question de savoir s'il s'agit d'une perte d'autonomie pour les plus jeunes professionnels ou un besoin d'encadrement technique face aux situations jugées de plus en plus complexes et difficiles à gérer.

« Les jeunes travailleurs sociaux s'en emparent beaucoup plus. Mais les jeunes se heurtent aux plus anciens. » (CDE26)

« Les jeunes professionnels qui ne sont pas autonomes, des jeunes plus sollicitant. La Direction Enfance Famille a de plus en plus de sollicitations avec des situations plus compliquées. Est-ce du fait des jeunes générations des situations en protection de l'enfance plus complexes ? » (CDE23)

« De ma place de hiérarchie, je laisse de l'autonomie mais je suis là pour les situations complexes pour lesquelles ils ont besoin d'échanger. Se mettre à 2, à 3, tout le groupe, chercher

quelque chose ensemble s'appuyer sur les compétences des uns et des autres c'est un partage de la compétence. » (CDE27)

Dans cet exemple, ce qui est mis en avant est comment se sortir de l'impasse de ce qui pourrait être considéré comme une trop grande ou *a contrario* trop faible autonomie professionnelle pour développer le travail ensemble, au sein de collectifs de travail à l'interne des services.

Outre la dimension autonome de l'activité professionnelle, la recherche s'est penchée sur la figure légitime de l'accompagnant social. Quatre figures se dégagent : le professionnel travailleur social, le professionnel d'accueil au sein des services sociaux, le bénévole et enfin le proche aidant. Chacune de ces figures n'est pas reconnue à la même place et dans un rôle différencié.

La figure de l'accompagnant : entre professionnalisme, bénévolat, entourage proche

Les résultats de la recherche mettent en exergue une forme d'ambivalence entre la revendication d'une figure professionnelle de travailleur social reconnue comme légitime pour assurer l'accompagnement et d'autres figures telles que celles d'autres membres des équipes non travailleur social, du bénévole ou de l'entourage proche. Les points de vue recueillis sont relativement convergents y compris chez les personnes accompagnées qui expriment quelques réserves quant à l'idée de s'adresser à des non travailleurs sociaux pour assurer leur accompagnement au risque de se perdre dans des dérives non maîtrisées de l'intervention et de ses possibles effets délétères.

L'ambivalence est protéiforme. Elle tient d'abord à l'idée qu'un parcours de formation et un diplôme de fin d'études offrent une garantie d'une expertise, d'un savoir-faire. Ainsi l'un des professionnels exprime cette ambivalence assez spontanément.

« Je ne pense pas qu'il faut être que professionnel. Il n'y a pas que les professionnels. Après, on a des outils que nos formations nous ont amenés quand même. Après, je pense qu'il y a aussi des bénévoles qui font franchement, un travail formidable avec les personnes. » (PRO1)

Dans la même veine, du côté des formateurs, le risque d'un non-professionnalisme est pointé.

« Tu vas pouvoir faire de l'accompagnement mais c'est super dangereux si tu ne sais pas accompagner les personnes avec toutes les bonnes volontés tu peux faire des grosses merdes quoi. Enfin tu peux mettre les gens en difficulté, toi même en difficulté. C'est un métier l'accompagnement social » (FORM31)

De ce point de vue, l'accompagnement social est considéré comme une expertise professionnelle à part entière, voire un métier. *« Donc l'accompagnement social, je pense que c'est un métier. » (PRO11)*

Les risques délétères d'un accompagnement auprès de publics vulnérables, non conduit par un professionnel, sont pointés par l'une des personnes accompagnées

« Pour moi, en tout cas, il est super important (le professionnalisme). Ça évite, je pense, un certain nombre de dérives. [...] Et puis, il ne faut pas oublier quand même que la plupart des personnes qui font appel à des travailleurs sociaux, quelles qu'elles soient, c'est quand même souvent des gens en vulnérabilité. Et que, j'en ai fait l'expérience aussi, c'est aussi les proies super faciles de personnes de mouvements sectaires, de personnes malveillantes, manipulatrices. » (PA17)

De la même façon, les professionnels évoquent des risques de dérives tels que nous les avons abordés plus haut, à savoir : des rapports de pouvoir, des manipulations.

« Quelqu'un qui n'est pas professionnel, il fait quelque chose plus à l'instinct, ça ne va pas forcément moins bien marcher, mais c'est quand même plus aléatoire quoi. [...] Spontané, plus spontané, plus aléatoire, peut-être plus dangereux aussi parce que la question de pouvoir. Voilà nous on a une connaissance, je travaille en équipe. Quand on est professionnel, ça peut aussi nous protéger nous et les personnes de la toute-puissance, et des abus de pouvoir alors que n'importe qui va accompagner quelqu'un, c'est moins protecteur. Il y a des risques de dérive. » (PRO2)

« Il y a plus de risques à ce qu'il y ait des dérives quoi. Et on peut être dans un rapport de domination par exemple quand la personne s'offre à nous, sur un versant beaucoup plus fragile et met en avant toutes ces difficultés. On peut aussi ouais, être manipulateur, manipulatrice. » (PRO3)

Les questions éthiques, voire déontologiques s'invitent dans les motifs soutenant l'idée de la légitimité exclusivement professionnelle pour assurer l'accompagnement social.

« Je trouve que ça ne s'invente pas en fait un accompagnement, d'être accompagnateur social si on peut le dire comme ça. Il y a des bases à avoir, il y a aussi des questions d'éthique, de déontologie, il y a la question du secret professionnel aussi je trouve qui est important à prendre en compte pour la personne. [...] De se dire ok, on se voit dans ce cadre-là pour ça. Je sais que la personne ne va pas parler sur moi à l'extérieur. Je sais que je peux garder ça, ça restera ici. Et ça je trouve que c'est important aussi pour tout à chacun de savoir que sa vie personnelle elle est préservée finalement. » (PRO4)

Cette question éthique rejoint celle de la confiance possiblement accordée par la personne accompagnée à l'égard du professionnel accompagnant et de la discrétion qu'il permet de garantir (voir plus haut dans la section *autonomie professionnelle*).⁴²

« L'accompagnement social c'est important. Si c'est professionnalisé quand même, parce qu'il faut quand même que derrière il y ait une déontologie, une éthique et il faut qu'il y ait un cadre

⁴² Voir à ce propos le sociologue interactionniste des professions Everett Hughes qui parle des « savoirs coupables » s'agissant des professions exposées aux secrets des personnes auprès desquelles ils interviennent (médecins, avocats, ...) : Hughes Everett C (1996), *Le regard sociologique*, Paris, Editions des Hautes études en Sciences Sociales.

réglementaire parce que dans de l'accompagnement social, il y a des personnes qui vont nous confier des choses, qui vont se montrer à nous sur leur versant un peu plus fragile. » (PRO3)

La question du cadre posé est un élément significatif résultant de l'enquête de terrain. Ce cadre d'intervention est rappelé comme une évidence par la majorité des acteurs enquêtés. Il peut être entendu sous l'angle de la loi, de la réglementation, de l'institution, de la posture et de la formation professionnelles.

« Il faut pouvoir avoir cette posture-là professionnelle justement, remettre ce cadre. » (PRO8)

« Non, sans doute qu'il n'y a pas que les professionnels. Après, on ne l'exerce pas de la même manière. Nous on a un cadre. On a un mandat aussi [...] Plus on va vers le professionnel, sans doute plus c'est cadré aussi, plus les missions elles sont précises, mais plus il y a un objectif bien particulier et donc il y a des missions dont découle un mandat que l'asso n'a pas par exemple. » (PRO6)

« On est quand même soumis par exemple au secret professionnel par nos missions, notre employeur. Donc je me dis, il y a quand même un cadre qui est posé. [...] Je pense qu'il faut de la rigueur dans notre travail...la rigueur du professionnalisme, ça c'est important ; des valeurs et un cadre : il y a des limites à ne pas dépasser. Enfin, il y a un cadre à poser dans la relation d'aide, dans la relation avec la personne : une proximité sans que ça soit de la familiarité. Je pense qu'on peut accompagner, être proche de la personne autant physiquement que dans la relation, mais avec un cadre posé et des limites. » (PRO9)

« Il faut quand même qu'il y ait un cadre d'intervention dans le cadre de l'accompagnement social. C'est ce qui met aussi un peu des limites pour tout le monde en fait. » (PRO4)

« Un cadre théorique aussi pour pouvoir intervenir. Ça ne veut pas dire que tous ceux qui n'ont pas de formation dans le social ne peuvent pas faire d'accompagnement social [...] je trouve qu'il faut une formation et c'est à défendre. Et des formations de qualité et puis se former aussi tout au cours de la vie professionnelle. » (PRO 3)

La garantie d'un cadre formatif et d'un diplôme obtenu est une idée partagée par la majorité des personnes accompagnées également, même si l'expérience du bénévolat permet des horizons complémentaires selon le type de situation et des problèmes rencontrés.

« Voilà, c'est que des professionnels, ils sont diplômés, ils ont été formés, ils ont fait des longues études. Après, je sais qu'on peut aussi faire du bénévolat, sans forcément être professionnel. » (PA21)

« Il faut vraiment être professionnel. [et pourquoi ?] parce qu'il y a des choses qui peuvent être assez délicates et des choses qui peuvent être assez importantes. Enfin je veux dire, on ne peut pas, il y a des choses, c'est des petites brouilles mais il y a des choses, c'est des personnes qui ont besoin pour la recherche de logement ou de travail comme on disait tout à l'heure où ça c'est des choses que peut-être d'autres personnes peuvent aider. Mais des problèmes comme la maltraitance pour les enfants, on ne sait jamais. De la maltraitance sur les enfants, ou alors des personnes qui n'arrivent plus financièrement ou d'autres choses, faut vraiment être diplômé et vraiment être spécialisé dans ce domaine-là pour pouvoir aider ces personnes-là. » (PA15)

Dans le même sillage, l'une des personnes accompagnées évoque les « ficelles du métier »⁴³ et donc le professionnalisme nécessaire à l'accompagnement.

« Que des pros, bah oui !! bah excusez-moi c'est un travail ! Je ne dis pas que les bénévoles, il n'y en a pas des biens, mais eux ils connaissent tous les aboutissants, toutes les ficelles de comment les démarches ça fonctionne et tout ...alors non c'est pas tout le monde qui peut faire ça. » (PA19)

La place du bénévolat dans l'accompagnement ne fait pas l'unanimité. S'il n'est pas remis en cause, au contraire, il est situé à une autre place qui se joue sur la base des complémentarités en fonction du type de problèmes rencontrés par les personnes et de leur gravité.

« Moi je me repose sur plein de gens qui ne sont pas des professionnels comme des bénévoles par exemple dans des associations donc on travaille pas mal avec des bénévoles dans des structures d'accueil de jour, à l'hôpital : les blouses roses par exemple qui sont hyper précieuses, pour des gens qui sont hyper seuls, qui n'ont pas de relais du tout, qui ont des bébés hospitalisés ou les mères elles-mêmes sont hospitalisées. On y va quoi avec les assos caritatives, c'est plein de bénévoles, et ils accompagnent vraiment. » (PRO10)

Pour autant, si être un professionnel représente un gage de professionnalisme, il ne garantit pas toujours un travail bien fait, tout comme le travail du bénévole pourrait varier d'un individu à un autre.

« Il y a des bénévoles qui peuvent parfois vraiment bien nous seconder sur des choses qu'on ne peut pas faire ou forcément aller ou intervenir en urgence, ils sont là. Ils ont une écoute, donc c'est un certain accompagnement. Il y a certains bénévoles qui le font très très bien, il y en a d'autres qui le font très mal, mais comme il y a certains professionnels qui font leur boulot très très mal et d'autres qui le font très très bien, voilà il y a de tout. » (PRO7)

Pour d'autres, comme les formateurs, la position est plus radicale. L'accompagnement social relève du domaine réservé des travailleurs sociaux.

« Et du coup il y a beaucoup de bénévoles qui font l'accompagnement social. Bah non !! pour moi ils ne font pas de l'accompagnement social, peut-être qu'ils sont présents auprès des personnes, ils les écoutent peut-être, mais pour moi il faut une formation pour faire de l'accompagnement social. Ou sinon, le mot il est complètement banalisé, il ne veut plus rien dire quoi. Si à chaque fois qu'on est avec une personne on fait de l'accompagnement social, bah non, ben non quoi !! Le médecin il ne fait pas de l'accompagnement social non plus, même s'il parle à la personne, même s'il essaye de comprendre sa vie. Non, pour moi, ces termes-là, on devrait le réserver aux travailleurs sociaux. » (FORM31)

La figure légitime de l'accompagnant social fait débat également au sein d'une même entité de travail : de quel professionnel parle-t-on ? du travailleur social ou des équipes entières accueillant le public quel que soit le métier ? A cet égard, la recherche met au jour une diversité

⁴³ Voir l'ouvrage : Becker Howard S (2002). *Les ficelles du métier*, Paris, la Découverte, coll. Grands repères. « Tous les métiers ont leurs ficelles, leurs solutions spécifiques à leurs problèmes spécifiques, leurs manières de faire simplement des choses que le profanes trouvent très compliquées ». (Becker, 2002, p. 23).

d'avis non alignés. Pour l'un des cadres de proximité, l'accompagnement est une mission collective et tout à chacun, quel que soit le type de professionnalité, de métier, se situe dans un rôle d'accompagnement social. Pour ce cadre, tous les agents du service font de l'accompagnement social.

« Au CDAS tout le monde fait de l'accompagnement social y compris les assistantes administratives. Il y a un accueil de premier et de deuxième niveau. Elles ont besoin d'être formées et le deuxième niveau ce sont les assistantes administratives, les informateurs sociaux, les assistantes sociales. Il y a une gradation : si l'assistante administrative sent que la personne a besoin de s'exprimer, elle l'oriente vers la collègue de deuxième niveau. Soit elle répond à la question, soit elle oriente. C'est elle qui fait l'accompagnement social. Il y a des professionnels qui ne sont pas assistants sociaux et qui font de l'accompagnement social. Cela demande des compétences. » (CDE27)

L'un des cadres de direction partage cet avis pointant la divergence de regards portés par les travailleurs sociaux.

« Pour les professionnels travailleurs sociaux ce sont eux qui font les accompagnements mais ce sont toutes les équipes qui font de l'accompagnement social. » (CDE 23)

L'un des professionnels illustre ce point de vue sans toutefois disqualifier l'une des missions clés des services sociaux : l'accueil des publics.

« L'accueil n'est pas de l'accompagnement. Les postes d'accueil mais ce n'est pas de l'accompagnement. Et en même temps, on voit bien nos collègues qui sont sur les premières lignes en premier accueil ; ce sont des collègues qui n'ont pas du tout été formés à ce métier. Alors ça ne convient pas à tout le monde mais on voit bien qu'elles montent en compétence aussi par l'expérience de ce poste-là. Ça, je trouve plutôt intéressant ; Ça permet de valoriser aussi une expérience pour autre chose ensuite. » (PRO9)

Malgré la diversité des métiers et des points de vue différenciés relatifs à la revendication de la légitimité professionnelle de l'accompagnant social, se dégage cependant une constante : celle de la recherche de la complémentarité des métiers, des statuts (professionnels ou bénévoles).⁴⁴

« Il ne faut pas rester seul dans l'accompagnement. On est riche de tout ce que tout le monde apporte. » (PRO1)

« Parce que les enseignants, les soignants, les associations n'ont souvent qu'une vue très partielle, ou des représentations de ce que c'est qu'un accompagnement social. Donc ils n'y ont pas réfléchi. Donc médecin ou infirmier qui sont dans le soin, ce qui est proche mais n'est pas la même chose. Et l'enseignant, c'est autre chose. Mais voilà, on est quand même dans des logiques de métiers qui sont différentes, avec des objectifs différents et des manières de faire différentes. » (PRO11)

⁴⁴ ° Sur la complémentarité dans le travail social, voir l'article : Molina Yvette (2018), « La coopération, entre idéal de la complémentarité et régulation dans le champ professionnel segmenté du travail social », *Traverses*, CREA Centre- Val de Loire, n°2, p. 24-32.

Outre les complémentarités recherchées entre bénévoles et professionnels, entre professionnels à métiers différenciés au sein des mêmes unités de travail et enfin, entre professions ou métiers distincts et d'appartenances institutionnelles hétérogènes, se dessine une autre figure dans l'accompagnement social : celle du proche entourage. Cet entourage proche est d'abord parlé en termes de liens sociaux⁴⁵, à l'échelle d'un quartier par exemple.

« Je pense qu'il y a les travailleurs sociaux et tous les partenaires autour. Je trouve que c'est important de s'appuyer sur les bénévoles, c'est important de s'appuyer sur le caritatif, les structures de quartier. Ce ne sont pas tous des travailleurs sociaux, c'est ça qui fait la richesse et puis la personne va trouver ses réponses justement. Chacun sème des petites graines et puis la personne va prendre un petit peu parmi tout ça. Donc non, il faut garder cette richesse-là, c'est important. Et puis au même titre qu'on peut tisser un lien avec son boucher, c'est tout ça en fait. C'est le lien social, il doit être multiple. C'est tout un village et ça, il faut le défendre. C'est vrai que le travail social, ça revient à ce que je disais en préambule, le travail social communautaire. Si on peut décloisonner un petit peu plus. » (PRO12)

Les plus proches des personnes accompagnées sont nommés comme acteurs de lien social dans l'accompagnement. *« Des gens qui sont proches d'eux sont à même de les accompagner quoi. » (PRO 8)*

L'un des cadres de direction partage ce point de vue. Chaque acteur participe de l'accompagnement social sans pour autant se désigner comme accompagnant social.

« Des habitants qui peuvent trouver de l'accompagnement auprès des CCAS⁴⁶ ou de leur entourage, tel que la famille, les amis, le réseau, les centres sociaux, les MJC⁴⁷, ... d'autres personnes ressources. Il y a des problèmes structurels, ponctuels comme le deuil ou les séparations et il s'agit de trouver par eux-mêmes les ressources. Tout cela participe de l'accompagnement social. L'accompagnement n'est pas défini, la définition n'est pas forcément celle d'un professionnel. » (CDE23)

Les étudiants interrogés s'inscrivent dans la même trace, allant jusqu'à illustrer leur propos à partir de leur propre vécu entre citoyen et futur professionnel.

« Ce n'est pas forcément dédié aux professionnels parce qu'une personne lambda peut accompagner une personne. Quotidiennement, on peut dire que c'est de l'accompagnement social. Être à l'écoute d'une personne. [...] J'habite dans un immeuble où il y a une famille qui ne maîtrise pas le français. Et avant de rentrer en formation d'assistante sociale, j'aidais cette famille-là avec leurs démarches administratives. Et j'allais passer du temps avec eux. Pour moi, c'est de l'accompagnement social. » (ETU34)

⁴⁵ Voir l'ouvrage réédité : Paugam Serge (2022), *Le lien social*, Que Sais-je, Paris, 5eme édition.

⁴⁶ Centre communal d'Action sociale.

⁴⁷ Maison des Jeunes et de la Culture.

Des évolutions sociales et législatives de la conception du rôle de l'entourage proche sont perceptibles. Ainsi le rôle des aidants familiaux⁴⁸ est cité comme l'exemple phare de ces évolutions.

« Ça peut être celui ou celle dans la famille qui peuvent être ressources. La dernière loi « tiers digne de confiance » de la loi en protection de l'enfance 2022 dit qu'il faut aller chercher l'entourage pour un rôle clé dans l'accompagnement. » (CDE26)

« Autrefois, c'était vraiment les professionnels. Aujourd'hui, par exemple, avec les aidants familiaux, on essaye de répondre différemment à des problèmes auxquels l'État ne répond pas. Donc, je pense que cela se développe de plus en plus. » (ETU35)

La perspective du développement des aidants familiaux dans l'accompagnement social, vient interroger les professionnalités telles qu'elles étaient alors conçues et la professionnalisation (au sens collectif du terme)⁴⁹ des proches dans leur rôle d'accompagnant.

« Comment pouvait émerger en fait, une professionnalisation de personnes concernées ? Et donc j'y vois des limites et des apports très intéressants. Je pense qu'il faudrait conjuguer les deux. Je pense qu'il peut y avoir un épuisement des personnes qui vivent du coup, plus que par leur histoire, leur stigmatisation. Et vous voyez, il y a une forme de légitimité aussi qui peut être entendue par le public accompagné. Ça vient aussi casser les normes qu'on a pu construire aussi nous-mêmes en tant que travailleurs sociaux, parce qu'on est complètement construit par une identité professionnelle et même si on essaie de la déconstruire, la mettre en mouvement. » (FORM30)

Ces points de vue différenciés laissent entrevoir malgré tout quelques convergences comme les évolutions perceptibles notamment du rôle de l'entourage dans des rôles d'aidants familiaux, tout en souhaitant préserver une forme d'hégémonie professionnelle dans le champ de l'accompagnement social comme garantie d'une mission de service public. Un point de vigilance attire toutefois notre attention : celle du risque de son délitement et de la possible substitution des professionnels vers d'autres figures pour compenser un déficit de moyens⁵⁰.

« Parce qu'en fait il y a plus le service public, qui est en perte. Et il ne faut pas qu'il commence à se dire que tout le monde peut faire de l'accompagnement social. » (PRO 3)

Si la figure légitime de l'accompagnant social ne fait pas consensus, les places occupées et les rôles assignés par les différents acteurs sont relativement convergents. Comment interpréter cette variation et en même temps ces convergences ? L'une des réponses possibles est à

⁴⁸ Voir le chapitre d'ouvrage : Petiau Anne et Rist Barbara (2024), « L'enrôlement des proches aidants par les politiques publiques : ambiguïtés et résistances morales » in Bresson Maryse, Molina Yvette, Tabin Jean Pierre (dir.), *La nouvelle morale de l'intervention sociale et ses apories*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, p. 191-201.

⁴⁹ Demazière Didier, Roquet Pascal, Wittorski Richard (dirs.) (2012), *La professionnalisation mise en objet*, Paris, L'Harmattan.

⁵⁰ Voir à l'ouvrage : Vezinat Nadège (2024), *op cit.*

rechercher dans la conception de l'accompagnement social telle qu'elle est portée par l'ensemble des acteurs enquêtés.

La section suivante montre que la conception de l'accompagnement social est finalement assez partagée autour de valeurs communes identifiées dans l'enquête telles qu'elles sont recherchées par les professionnels : l'autonomie, la dignité et la citoyenneté des personnes accompagnées.

Une conception de l'accompagnement : entre autonomie, dignité et citoyenneté

La conception de l'accompagnement telle qu'elle a été mise au jour à travers l'enquête de terrain c'est aussi une autre façon d'éclairer la conception du métier de travailleur social et de l'action publique plus généralement. Les discours de l'ensemble des acteurs enquêtés sont assez convergents. L'une des premières caractéristiques consistent à opposer d'un côté une conception d'autonomie pour la personne telle qu'elle est visée par l'accompagnement et d'un autre côté l'assistanat dans lequel elle pourrait l'enfermer.

« Travailler l'autonomie, c'est quand même ça le fil rouge, c'est de travailler l'autonomie des personnes. Ce n'est pas l'idée d'assister, enfin, on peut passer par un moment où on assiste, mais l'idée, c'est quand même, dans la mesure des capacités et possibilités de la personne et de sa dignité, pouvoir l'amener quand même à s'autonomiser. » (PRO 12)

Si la recherche de dignité est affichée dans les discours, il n'en reste pas moins que le niveau d'acceptabilité des limites de la personne est posé. *« Accepter les limites de la personne et à un moment donné, on ne va pas pouvoir aller au-delà. » (PRO12)*

Un certain nombre de valeurs anime les professionnels dans la pratique de l'accompagnement social. Ces valeurs reposent sur celles du travail social en général⁵¹. On y retrouve des éléments tels que le respect, la solidarité, et toujours la dignité de la personne.

« Des valeurs oui, des valeurs de respect, d'humanité, ça j'ai l'impression que j'essaie de les transmettre. [...] dans le respect de la loi, dans le respect des autres et dans le respect, dans la dignité de chacun, quoi. Enfin, c'est ça les normes et les valeurs avec lesquelles je travaille au maximum. » (PRO10)

« Alors des valeurs oui, dans le sens de la solidarité et de la dignité, en tout cas j'essaie au maximum d'être dans le respect de ça, en tout cas aussi d'être dans le respect de la personne. » (PRO4)

La notion de citoyenneté fait aussi partie de ces valeurs surtout en protection de l'enfance à l'égard des jeunes.

⁵¹ Voir à ce propos le cadre éthique du travail social international : [French-Global-Social-Work-Statement-of-Ethical-Principles.pdf](#)

« On essaye de ramener à ce qui est tolérable ou non. A ce qui est nécessaire auprès des jeunes par exemple, dans ce qui va être important pour pouvoir être un citoyen et faire société. Et là bah c'est des codes, des normes, des règles et des valeurs. » (PRO6)

Des valeurs républicaines sont également énoncées par l'un des cadres de direction, s'agissant de sa vision des valeurs qui animent les professionnels dans leurs interventions telles que les actions collectives notamment.

« Il y a aussi des normes de partage, de solidarité, de liberté. Ils sont porteurs des normes républicaines ils y vont comme ils peuvent. C'est surtout à travers des actions collectives qu'on peut voir ça. La façon de monter les actions collectives et les ouvrir à plusieurs types de public la pai-aidance, l'entraide, ça fait vivre la devise républicaine. » (CDE24)

Parfois certaines valeurs des professionnels peuvent rencontrer des tensions avec les personnes comme dans le cas de l'émancipation de la femme.

« Alors après, normalement oui, on transmet les valeurs d'émancipation, notamment de la femme, alors ce qui vient heurter profondément beaucoup de gens. Parfois des femmes, mais en tout cas des hommes, dans le quartier, ça a pu être difficile parfois, parce que les hommes nous disent ici, oui, votre boulot c'est de séparer les familles en fait. » (PRO11)

Une attention particulière est portée quant aux risques de représentations négatives et disqualifiantes portées par la société sur les publics bénéficiaires de l'action sociale. Cette vigilance est notamment de mise lors de la formation.

« Il faut qu'on dise aux étudiants, ne tombez pas dans le piège de penser que les gens que vous allez accompagner ce sont des grosses feignasses et qui sont responsables de leur trajectoire quoi. Et donc oui, prenez le temps de les écouter, prenez le temps de savoir qui ils sont, dans quelles conditions ils ont grandi, ils ont évolué, quelles ressources ils ont eues, quelle reconnaissance sociale ils ont, voilà. Donc oui, il faut qu'on les forme à ça aussi. » (FORM31)

Ces valeurs nobles peuvent néanmoins se percuter avec de l'auto-critique portée par les professionnels eux-mêmes quant aux motifs plus ou moins implicites de l'intervention auprès des publics. Les exemples donnés sont ceux du contrôle social ou encore de l'activation attendue comme contrepartie de la solidarité nationale⁵².

« Et du coup nous là-dedans, effectivement on est là pour, entre guillemets, promouvoir du lien entre les gens, enfin du lien social, alors que on n'est pas du tout sûr que la société attend du lien social en fait. Je pense que quand les politiques veulent du lien social, ils veulent surtout la paix, c'est l'argument que les pauvres ça existe et que ça semble être une classe à contrôler plus qu'une que des gens à accompagner. » (PRO11)

« L'action sociale, par exemple, la loi de 2002⁵³, je pense que ça apporté une forme de protection et qui a eu du bon, il y a eu des nouveaux droits, ça a permis aussi de remettre un

⁵² Pour exemple, voir l'article : Barbier Jean Claude (2013), « Pour un bilan du workfare et de l'activation de la protection sociale », in Castel Robert, Duvoux Nicolas (2013), *L'avenir de la solidarité*, Presses universitaires de France, coll. La vie des idées, p. 43-64.

⁵³ Loi de 2002 rénovant l'action sociale.

cadre qui était utile pour beaucoup de structures. Mais par ailleurs, ça demande aux personnes accompagnées de prouver, d'agir dès le départ dans ces dynamiques. Un peu de rendre des comptes. » (FORM30)

Les valeurs vertueuses qui guident l'accompagnement nous ont amenés à nous interroger également sur la ou les figures vécues comme légitimes pour porter cet accompagnement social (voir section plus haut).

Le questionnement autour de la figure légitime de l'accompagnant renvoie, au moment de l'enquête de terrain, à une autre interrogation : celle de la définition de l'accompagnement social. En effet, les acteurs enquêtés relativisent leur réponse dans une grande prudence consistant à nuancer le propos en fonction de ce qui pourrait être qualifié d'accompagnement social.

« Finalement comment on définit déjà de base l'accompagnement social ? Qu'est-ce qu'on y met derrière ? Est-ce qu'on le restreint au fait qu'il faut avoir suivi une formation de travailleur social pour l'être ou pas ? C'est un peu toutes ces questions-là je trouve qu'il faut avoir dès le début en fait. » (PRO 4)

« L'accompagnement social c'est large en fait : à quoi ça renvoie ? Qui ça touche ? Ça sert à quoi ? Si ça sert juste à se dire qu'on est auprès de quelqu'un pour l'aider, pour faire sa place dans la société ou pour avancer dans sa situation perso, ça peut être sur des choses toutes simples de la vie quotidienne en fait peut-être, si on va au sens très très large. » (PRO6)

« Le mot accompagnement social est utilisé à toutes les sauces quoi. » (FORM31)

C'est ainsi que dans la section suivante, proposons-nous quelques repères identifiés pour qualifier ou caractériser ce que les acteurs nomment l'accompagnement social.

Vers une typologie de l'accompagnement social : des conditions, des principes, des caractéristiques

L'accompagnement est caractérisé tout d'abord comme un travail de médiation. *« Notre travail de médiation s'est amplifié. » (PRO 12)*

Un travail de médiation qui s'incarne dans ce que certains auteurs ont nommé un présentisme social ou une présence sociale⁵⁴, s'agissant de l'intervention des professionnels dans un travail de proximité. Cette présence sociale est parlée par exemple par l'une des personnes accompagnées interviewées comme le fait « d'être là » pour aborder tout type de problème, en référence à l'assistante de service social qui intervient auprès d'elle.

⁵⁴ Voir travaux de : Bessin Marc (2009), *op cit.* ; Ravon Bertrand (2014), « De l'exposition à la blessure du temps. Vulnérabilité et présentisme » in Brodiez-Dolino Axelle, Von Buelzingsloewen Isabelle, Eyraud Benoît, Laval Christian, Ravon Bertrand (dir.), *Vulnérabilités sanitaires et sociales. De l'histoire à la sociologie*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 261-270.

« Là je peux pas dire qu'elle tient pas compte de ce que je vis. En tout cas mon assistante sociale, après j'en ai connu aussi qui ne faisaient pas bien leur travail mais elles étaient pas autant impliquées que là, la mienne. Peut-être que c'est pas le cas toujours pour d'autres mais pour moi là c'est le cas. Ça se traduit par le fait qu'elle est là ou bien elle rappelle plus tard mais en tout cas je vois qu'elle fait tout pour le faire et elle écoute aussi tous mes problèmes disons. » (PA13)

Pour les professionnels, ce qui se joue, ce sont également la proximité et le choix de la personne de se livrer, se raconter, raconter son histoire.

« Comment on fait vraiment pour aborder un peu tous les aspects globaux de la vie de la personne pour être au plus proche en fait de ce dont elle a besoin. Ce n'est pas toujours évident mais j'essaie de faire ça pour me dire qu'il ne faut pas louper quelque chose qui peut être important pour la personne et à la fois il faut la laisser venir aussi vers nous avec ce qu'elle peut nous amener, son histoire de vie. » (PRO4)

Une autre caractéristique soulignée par l'enquête est la dimension humaine au-delà des techniques et de l'expertise. Nous pourrions l'analyser à l'aune d'une intervention humanisée, *a contrario* de ce qui peut être souvent vécu comme une déshumanisation des services publics⁵⁵.

« Moi par exemple dans mon entourage je sais que je suis très bien entourée. Je peux me confier. Ils peuvent financièrement parlant, m'aider et y a pas de souci. C'est pas forcément le diplôme. Il faut avoir l'humain je pense, si on n'a pas l'humain on n'aide pas les gens pour moi. » (PA13)

« Au milieu de l'entretien, Madame évoque des problèmes qu'elle rencontre sur le plan médical. Se confiant sur un registre personnel liés à des événements douloureux. Le reste de l'entretien sera consacré à cet épisode. Une grande partie de la rencontre est dédiée à l'écoute du récit de Madame, ce qui n'était pas prévu. L'assistante sociale fait le choix de ne pas poursuivre la démarche entreprise, consacrant son entretien à soutenir Madame dans ce moment. » (Note d'observation 1)

L'accès aux droits apparaît comme un objectif phare, presque premier, de l'accompagnement social pour la majorité des professionnels.

« Par le biais de l'accompagnement global, c'est une convention entre le département et France Travail. Et travailler aussi dans la proximité. Essayer de lever les freins à la fois du côté social et puis aussi du côté professionnel. Travailler ce parcours d'insertion professionnelle, le plus adapté possible. Ouvrir, permettre aux gens d'accéder à leurs droits, c'est beaucoup de notre travail quand même aussi. [...] Logement, santé, jeunes, personnes âgées, handicap, insertion professionnelle, loisirs, culture, tout l'étranger, accès aux droits. Et je trouve que, depuis le COVID, tout s'est accéléré. Et donc, c'est un autre enjeu de notre métier, c'est de rester toujours en phase avec tout ce qui est l'accès aux droits. » (PRO12)

« Elle connaît l'assistante sociale depuis quelques années et vient pour deux démarches : un formulaire à remplir et une vérification de son dossier CAF. [...] Le contexte social est abordé sous le prisme des contraintes administratives : formulaire à remplir dans des cases impliquant

⁵⁵ Voir à ce propos l'argumentaire du colloque du GIS hybrida IS de 2025 à Fribourg : [AComm_Colloque_GIS-2025.pdf](#)

de nommer un statut (mari, séparé, divorcé, etc.) : peur de faire une erreur de la part de Madame. [...] Ces questions sont formulées au gré du formulaire administratif dans une visée explicative à Madame. [...] Madame est venue avec deux formulaires vierges : un qu'elle donne à l'assistante sociale pour qu'elle suive les étapes en simultané et l'autre qu'elle remplit de sa propre initiative. » (Note d'observation 1)

Néanmoins, les personnes accompagnées distinguent la dimension administrative dans l'accès à leurs droits et l'accompagnement social qui nécessitent d'autres compétences.

« Bah y a plein d'autres personnes administratives qui peuvent aider, y en a plein. Enfin, y a plein de personnes pour remplir des dossiers, pour aider à la recherche en emploi ou en emploi, il y a le Pôle emploi. Enfin, y a plein de choses, mais les travailleurs sociaux, l'accompagnement vraiment dans une famille qui en a vraiment, vraiment besoin, donc faut vraiment avoir quelqu'un qui est formé, puis un savoir-faire. » (PA15)

Si la présence sociale est attendue dans la proximité d'une relation d'accompagnement, et que la personne se raconte auprès de l'intervenant, cela passe par une condition incontournable aux yeux des acteurs enquêtés : la confiance⁵⁶.

« La fiabilité ou que les gens puissent s'appuyer sur nous, nous faire confiance aussi, se rendre compte qu'on est là et que on les reçoit, qu'on leur propose quelque chose qu'on ne les laisse pas tomber. » (PRO 2)

Les acteurs approchés pour l'enquête s'accordent à penser la confiance dans un rapport réciproque du respect de l'autre.

« Après, dans la forme que ça peut prendre finalement, ça va être de l'écoute, ça va être du respect, ça va être permettre aux gens de s'exprimer et finalement sur ce qui se passe pour eux, d'avoir une prise en compte en fait importante de leur vie actuelle et après ça se transmet dans les entretiens je dirais vraiment par cette notion de respect mutuel, à la fois moi envers la personne, mais la personne aussi envers moi pour s'instituer de la confiance finalement. » (PRO4)

« Une relation de confiance est importante. Il faut avoir confiance au travailleurs social de référence comme un bénévole, un voisin, une institution. Si on arrive à les mettre en mouvement ensemble qu'ils se parlent ce ne peut être que bénéfique. » (CDE24)

Les professionnels rappellent au cours de l'enquête combien les personnes connaissent malgré tout une situation de vulnérabilité,⁵⁷ et par voie de conséquence, combien l'accompagnement peut être vécu comme un vrai « parcours du combattant » pour la personne.

⁵⁶ Sur la question de la confiance en travail social, voir par exemple le chapitre d'ouvrage : Bresson Maryse, Dumais Lucie, Mayol Séverine (2024), « Confiance et conflits de morale dans les services à domicile aux aînés (France/Québec) », in Bresson Maryse, Molina Yvette, Tabin Jean Pierre (dir.), *La nouvelle morale de l'intervention sociale et ses apories*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, p.161-175.

⁵⁷ Voir l'ouvrage : Brodiez-Dolino Axelle, Von Bueltzingsloewen Isabelle, Eyraud Benoît, Laval Christian, Ravon Bertrand (dir.), (2014), *Vulnérabilités sanitaires et sociales. De l'histoire à la sociologie*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

« Il faut être combatif aujourd'hui, quand même. On n'a pas les choses comme ça pour des gens qui ont une faible estime d'eux-mêmes, qui ne vont pas oser trop. Ouais, ça peut être un parcours de combattant. » (PRO12)

Aussi, l'accompagnement est-il entendu également comme une mission de protection face à cette vulnérabilité et les différentes formes qu'elle peut recouvrir dans la population.

« En tant que travailleur social, il faut être téméraire, il ne faut pas lâcher. Et on est là aussi pour protéger. Donc il y a la protection de l'enfance et il y a aussi la protection des majeurs vulnérables. » (PRO12)

Mais cette protection peut se jouer à double tranchant. Dans les situations de maltraitance par exemple, le travailleur social se situe dans une mission de rappel à la loi et de limites posées aux personnes, contre leur gré.

« On a un métier, c'est quand même schizophrène. Parce que nous, on sait que c'est pour le bien des gens. Mais les gens, à ce moment-là, on essaye de travailler ce sens-là. Mais à l'instant T, ce n'est pas toujours entendu comme ça. Si on suit les gens jusqu'où on les suit ? Jusqu'à leur perte ? Et à un moment donné, on doit aussi dire stop à des dysfonctionnements. À partir du moment où ça va porter préjudice à la personne elle-même, à leur entourage, aux enfants. Donc on a cette double casquette aussi. Et à un moment donné, alors peut-être là, dans le cadre, oui on fait avec la loi. Et on s'appuie dessus. Et c'est comment amener les gens à ce que ce soit le moins violent possible. Et comment, petit à petit, on peut accompagner à cette compréhension : qu'on est là, finalement, c'est de l'aide, là, qu'on vous apporte. » (PRO12)

Enfin l'une des autres caractéristiques identifiées se cristallise à travers l'idée d'un cheminement. Ce dernier s'apparente à ce qui était soulevé plus haut en termes de « parcours du combattant ».

« Pour moi, ça renvoie à l'idée d'un cheminement long, périlleux. Parfois, on accompagne une personne dans une direction, dans sa direction normalement. Et puis on voit que ça ne fonctionne pas en fait. Marche arrière, on rebrousse chemin. J'aime bien cette idée de cheminement. Et Bah pour ça il faut être formé parce que sinon tu accompagnes, t'es présent à côté d'eux. Bah c'est pas ça, c'est pas être à côté d'eux, c'est accompagner, c'est écouter, c'est comprendre, c'est donner. » (FORM31)

Ce cheminement ou parcours, nous le comprenons comme difficile, semé d'embûches tant pour la personne accompagnée que pour le professionnel dans sa pratique.

Conclusion Partie 1

Dans cette première partie, la recherche a mis au jour trois dimensions majeures de l'accompagnement social.

La première dimension donne à voir comment le contexte de crise économique et de précarité, vécue comme accentuée au fil du temps, vient retentir non seulement sur les situations sociales des personnes bénéficiaires de l'action sociale, mais également sur les pratiques

professionnelles. La crise économique est relatée de façon commune par les acteurs enquêtés dans sa traduction de précarité financière qui amplifie d'autres problématiques complexes comme celle de la parentalité, le plus souvent donnée en exemple.

Les acteurs s'accordent à dire que des évolutions, en termes de dégradation sociale et économiques, sont constatées dans le temps, notamment en lien avec la traversée de la crise sanitaire liée au COVID 19 et ses effets dans la suite.

La crise économique n'est pas seulement l'affaire des publics. Elle agit aussi en effet miroir sur la propre crise financière de la collectivité et en cascade sur l'affectation des moyens. Les professionnels évoquent une réduction des moyens qui génère de l'incertitude, de l'insécurité quant à l'avenir proche. Les pratiques professionnelles sont alors décrites comme adaptatives, créatives, voire bricolées, afin de surmonter les carences des moyens alloués. Pour autant, ce bricolage n'est pas parlé en termes négatifs mais plutôt comme une possibilité d'action caractérisée par des pas de côté novateurs dans les pratiques professionnelles.⁵⁸

La deuxième dimension découle de la première. En effet, les pas de côté donnent également à voir comment se vit une forme d'autonomie d'activité telle qu'elle est parlée par les professionnels et leurs cadres enquêtés. La liberté d'action est emblématisée par le colloque singulier entre la personne et l'accompagnant social dans une relation de confiance vécue comme nécessaire tant par les professionnels que pour les personnes accompagnées.

Néanmoins, dans cette relation de proximité et de présence sociale, la recherche met en exergue comment les professionnels adaptent leurs pratiques en fonction de leurs valeurs personnelles. Le professionnalisme revendiqué ne fait pas abstraction de cette subjectivité, voire d'un certain pouvoir discrétionnaire. En revanche, ce qui permet la régulation dans cet espace intersubjectif, est incarné par la norme sociale de la loi, de la réglementation, des procédures institutionnelles. Le rapport à ces normes est entendu par l'ensemble des acteurs comme un cadre commun nécessaire y compris pour les personnes accompagnées enquêtées.

Autonomie professionnelle dans l'activité du quotidien, subjectivité des valeurs personnelles dans l'intervention, régulations collectives par la norme sociale qui s'impose à toutes et tous, constituent une alchimie au cœur de l'accompagnement social.

Dans ce contexte, la recherche a souhaité investiguer les représentations portées sur la figure vécue comme légitime pour incarner l'accompagnant social. Quatre figures majeures ont été identifiées par l'enquête : le professionnel travailleur social, le professionnel de l'accueil non

⁵⁸ Voir sur ces questions d'incertitude au travail et des stratégies des salariés pour y faire face, l'ouvrage très éclairant : Uhalde Marc (dir.) (2013), *Les salariés de l'incertitude. Solidarité, reconnaissance et équilibre de vie au travail*, Toulouse, Octarès Editions.

travailleur social, le bénévole, le proche aidant. Mais si ces quatre figures émergent, il n'en reste pas moins, qu'elles sont situées à des places différenciées et assignées à des rôles complémentaires. La figure de l'accompagnant travailleur social est celle qui est pointée majoritairement comme légitime car elle est justifiée par sa garantie d'une expertise et un savoir-faire liés à une formation et un diplôme. Pour autant, cette figure centrale n'est pas toujours partagée par les cadres de direction et élu enquêtés qui envisagent l'accompagnant social dans une réponse de service public porté par des équipes pluri professionnelles.

Enfin **la troisième dimension** mise à jour par la recherche s'articule pleinement avec la précédente en ce sens où la variation des représentations portées sur la figure légitime de l'accompagnant social est déterminée aussi par la conception portée sur ce qu'est un accompagnement. Ainsi, certaines valeurs communes et convergentes sont bien identifiées par l'enquête pour l'ensemble des personnes interviewées. Trois notions phares sont clairement exprimées pour désigner ce qui guide l'accompagnement social au fondement de ses principes : l'autonomie, la dignité et la citoyenneté. A partir de ces principes, la recherche a permis de dégager une typologie de l'accompagnement social dans ses caractéristiques⁵⁹.

⁵⁹ Nous proposons un tableau récapitulatif de cette typologie dans la conclusion générale du rapport de recherche.

PARTIE 2 - La relation entre professionnels et personnes accompagnées

Introduction

La première partie du rapport de restitution de la recherche s'est consacrée à un questionnement posé autour de la norme sociale dans l'accompagnement et ses effets en termes de normes de professionnalité.

Pour aller plus loin et comprendre les différentes facettes de l'accompagnement social dans ses évolutions et ses enjeux, tels qu'ils sont vécus par les acteurs enquêtés, la recherche est allée investiguer la relation qui se construit entre accompagnant et accompagné. Pour le dire autrement, la recherche s'est intéressée aux rapports sociaux entretenus entre les professionnels et les publics destinataires de l'action publique.

Lors de la démarche exploratoire de la recherche, cinq pistes avaient alors émergé pour questionner les rapports sociaux entretenus entre ces deux catégories d'acteurs.

La première interrogeait une ancienne notion ré-émergente, celle du contrôle social. Comment les professionnels mais aussi les personnes accompagnées vivent-ils l'intervention sociale au regard de ce qui était présenté dès les années 1970 en France comme une critique du travail social ?⁶⁰

La deuxième piste soulevée par la démarche exploratoire de la recherche s'orientait vers un questionnement autour de la notion de contrat. S'agit-il de se référer à l'accompagnement social formalisé à travers un contrat passé entre l'accompagné et l'accompagnant comme on le voit dans certains dispositifs tels que le RSA par exemple ? Ou s'agit-il d'un contrat implicite tel que les méthodes de travail social l'ont développé dès les débuts du XX^{ème} siècle ?⁶¹

La troisième piste explorée questionnait ce qui peut être identifié comme central en amont de l'accompagnement social : la rencontre entre le professionnel et la personne. Que dire de cette rencontre, voire de la première rencontre, déterminante pour la suite de la relation entre professionnel et personne accompagnée ?

La quatrième piste émergente a concerné l'action même des professionnels au regard de celle des personnes bénéficiaires. Il s'agissait de décrypter le *hiatus* possible entre l'idéal

⁶⁰ Voir : Donzelot Jacques, Roman Joël (dir.) (1998), « 1972-1998 : les nouvelles donnes du social », *Esprit*, n°241 ; Domenach Jean Marie, Thibaud Paul, Meyer Philippe (dir.) (1972), « Pourquoi le travail social ? », *Esprit*, n°413 et deuxième édition complétée « Normalisation et contrôle social. Pourquoi le travail social ? ».

⁶¹ Voir Richmond Mary E (2002) [trad. 1928], *op. cit.*

professionnel consistant à laisser agir la personne au nom de l'autonomie ou *a contrario* agir à sa place. Il importait alors d'aller investiguer ce questionnement et d'analyser les possibles variations d'action. Ces variations se caractérisent -elles par des contextes spécifiques ? des situations particulières ?

Enfin, la cinquième et dernière piste explorée a concerné la temporalité de l'accompagnement social. De quelle temporalité était-il question ? pour qui et pour en faire quoi ?

1/ L'accompagnement comme contrôle social ? des convictions mitigées entre déni et nécessité

L'accompagnement social est interrogé sous le prisme du contrôle social tel qu'il peut être vécu par les acteurs enquêtés et impliqués de près ou de loin par l'intervention.

Un contrôle social entre évidence et nécessité

Savoir si l'accompagnement se définit et surtout se vit comme du contrôle social n'est pas une évidence pour l'ensemble des personnes interviewées. Les réponses sont plurielles et non univoques. Pour certains, la réponse à la question se présente comme une évidence : l'accompagnement social relève clairement du contrôle social. Identifier du contrôle social dans l'accompagnement de la part des acteurs ne veut pas dire pour autant qu'ils défendent ce point de vue.

« Bien sûr. Pour moi, c'est une évidence que c'est du contrôle social. Vaut mieux le savoir et puis faire avec et faut savoir ce qu'on en fait. Mais bien sûr, ça permet d'avoir moins de personnes qui vont mal et qui s'expriment peut-être. Ça permet d'apaiser quelque chose... que ça fasse moins de bruit, certainement [...] Donc comme ça contient, c'est du contrôle social. Ça évite que cela aille dans tous les sens. » (FORM 32)

« L'accompagnement social par l'institution, il y a une part de contrôle social par exemple le RSA et la contrepartie en droit et obligations. La contrepartie des 15 h : on considère que les personnes ne participent pas suffisamment à la société. » (CDE23)

« Le contrôle social ? Les travailleurs sociaux y sont malgré eux en imposant leurs normes. » (CDE25)

« Le contrôle je pense que oui. Il est un peu insidieux, je pense. » (PRO9)

« Je n'ai pas envie de poser le terme de contrôle social, mais je pense que c'est un fait. » (ETU 35)

D'autres, en revanche, soutiennent l'idée d'un contrôle nécessaire, même s'ils sont peu nombreux à l'exprimer dans notre enquête.

« Oui, tu fais du contrôle et c'est nécessaire voilà, il faut arrêter de penser que le contrôle c'est nocif, non ? Si on veut vivre en société, il faut du contrôle. » (FORM31)

Lorsque les acteurs prônent la nécessité du contrôle social, elle est justifiée par différentes situations identifiées comme celle notamment de la mission de protection des personnes vulnérables. Ainsi, l'un des cadres de direction évoque cette mission.

« Oui il y a une part de contrôle social. Regarder une pratique intime des familles c'est apporter une évaluation neutre, objective, sans jugement. Or l'évaluation se fait selon des normes intégrées. C'est-à-dire ce qui est acceptable ou non acceptable. Ce qui est bien, car sinon le non acceptable quand il y a violence par exemple, s'il n'y a pas de contrôle social on pourrait faire n'importe quoi : battre les femmes, les enfants ... » (CDE26).

D'autres exemples sont amenés pour justifier la position de contrôle social légitime, dans le cadre d'une mission de protection des personnes, comme en protection de l'enfance.

« En protection de l'enfance, il y a du contrôle social mais ce n'est pas un gros mot. Il y a des gens qui ont besoin d'être protégés. Oui il faut du contrôle social. » (CDE25)

« Ça ne s'oppose pas entre contrôle social et accompagnement. C'est un tout pour garantir une cohésion et protection. » (CDE26)

« On a comme mission la protection de l'enfance. [...] Quand on fait des évaluations ici, [...] On est en train de contrôler, enfin d'évaluer, évaluer, contrôler. C'est différent, oui. Mais je pense que ça peut rentrer dans l'idée de contrôle. » (ETU34)

Ainsi, la nécessité d'un contrôle social est justifiée à plusieurs endroits. Il s'agit d'abord de la fixation d'un cadre normatif au sein des familles.

« Ça y participe. Mettre la loi dans les foyers, c'est un peu ça. C'est, on s'immisce dans les foyers pour remettre du cadre [...]. Venir voir ce qui n'est pas bien fait et de venir dire Bah c'est pas comme ça qu'on fait en France, dans la loi française, c'est pas comme ça qu'on fait. On va vous montrer comment on fait. Il y a un peu effectivement oui, le contrôle social. Il a clairement sa place dans l'accompagnement social, mais je pense qu'il y a autre chose aussi, enfin, c'est pas que du contrôle social. » (PRO8)

C'est aussi une normalité entendue au regard des demandes d'aide financière et du budget des personnes.

« Donc forcément il y a une part de contrôle parce que dans la représentation on pourrait dire quelque part en fait, les gens ils viennent chercher de l'argent, c'est souvent la principale demande les aides financières. » (PRO11)

« On contrôle le budget et l'utilisation des différents postes. Quelqu'un qui va acheter un iPhone à je ne sais pas combien, il y a aucune raison qu'on lui accorde une aide financière, waouh. Ben là, pour nous, on est sur du contrôle. » (FORM31)

Pour les professionnels, le contrôle social peut être également vécu comme devoir justifier de sa situation de pauvreté et des raisons qui empêchent le règlement des factures pour les personnes demandeuses d'une aide financière.

« En fait ils sont pauvres, ils sont en RSA mais il va falloir qu'ils prouvent qu'ils sont pauvres et qu'ils prouvent qu'ils n'arrivent pas à gérer leur budget. Donc ils sont déjà au RSA et en plus

on va leur dire “comment ça se fait que vous n'arrivez pas à payer vos factures d'électricité ?” il faut qu'ils arrivent à nous dire pourquoi en plus ils n'y arrivent pas quoi et ça je trouve ça assez dur. [...] Eux, ils se tapent des régules d'électricité énormes parce qu'ils louent des passoires thermiques. Et puis du coup-là on ne peut même pas les aider. Et du coup faut pour grappiller 100€, faut justifier. Enfin ils sont pauvres et on les amène à justifier qu'ils sont pauvres et qu'ils sont bien pauvres et qu'ils n'y arrivent pas [...] Donc là, il n'y a pas trop de contrôle social, mais c'est dès qu'ils viennent demander de l'argent ou quand on est sur de la protection de l'enfance. Là il y a un contrôle social. » (PRO3)

Le contrat RSA est un autre élément mis en avant comme exemple de contrôle social dans l'accompagnement.

« Les personnes qui sont référentes RSA, parce que c'est bien pour s'assurer qu'il y a des contrats, pour s'assurer qu'il y a des démarches d'insertion, donc il y a bien une démarche en partie de contrôle. » (PRO11)

L'accès aux droits constitue également un motif justifiant le contrôle social pour plusieurs personnes enquêtées. Il est intéressant à cet égard de faire le lien avec l'un des résultats de la recherche que nous avons développé dans la première partie du rapport, où est évoqué l'accès aux droits comme l'un des objets phares de l'accompagnement social.

« Donc dans cette situation en tout cas, il y a du contrôle social et je pense qu'on est dans autre chose aussi. Il y a effectivement cette idée de venir assurer l'ouverture des droits des personnes. » (PRO8)

« Il y a le bon contrôle social pour l'accès au droit. Si c'est pour rentrer dans des cases c'est plus discutable. » (CDE25)

« Mais je trouve que quand même, c'est dans le but de défendre, de permettre aux gens d'accéder à leurs droits » (PRO12)

« C'est aussi de d'essayer de faire en sorte que les gens ils puissent avoir leur place dans la société, qu'ils puissent avoir accès à tout ce à quoi ils ont droit, qu'ils ne soient pas dans des situations de danger de précarité. » (PRO6)

Le contrôle social dans « le flicage » des familles

Pour d'autres encore, la position est plus tranchée : l'accompagnement ne devrait pas se présenter comme du contrôle social car il est alors assimilé à du « flicage ». L'exemple du RSA ou de la parentalité sont fréquemment donnés.

« Dans le cadre du RSA, les gens sont convoqués. Ils doivent venir signer un contrat en échange du RSA. Ils doivent justifier où ils en sont, ce qu'ils font, pourquoi ils le font, et pourquoi ils ne le font pas. Donc là on est plus que dans le contrôle social, on est presque dans le flicage. [...] Moi j'ai des personnes qui me demandent : ils me disent ‘mais là c'est du flicage’ et je leur dis ‘oui c'est comme ça’. Je ne me vois pas leur répondre : ‘non non pas du tout’. » (PRO2)

La parentalité et la protection de l'enfance sont le plus souvent proposés comme illustration de ce contrôle des familles.⁶²

« Enfin, toutes les familles en protection de l'enfant sont à l'Aide sociale à l'Enfance. Il y a forcément du contrôle social. Enfin, il y a eu un moment où le cadre la loi n'a pas été respecté, ce qui a fait qu'il y a eu placement ou une mesure éducative en tout cas. Donc forcément oui, avec du contrôle social derrière, on est là-dedans en tout cas. » (PRO8)

Les personnes accompagnées enquêtées, quant à elles, expriment ce contrôle dans la parentalité à un moment de leur histoire et de l'accompagnement dont elles ont été bénéficiaires.

Monsieur et Madame viennent pour la mise en place d'un accompagnement budgétaire. [...] A travers ses propos, Monsieur a pu évoquer le sentiment d'une forme de contrôle social : 'On est dans l'imposition' concernant la mesure avec le SEMO⁶³. La professionnelle réexplique les différents événements qui ont pu mener à cette mesure, elle recontextualise les faits pour expliquer le doute raisonnable qui a mené à cette situation (problèmes de santé des filles non pris en charge, difficultés d'accompagnement scolaire). L'assistante sociale évoque la difficulté de stabiliser la situation si Monsieur refuse de travailler avec le SEMO et elle propose quelques pistes 'Vous avez le droit de changer de référent (SEMO)'. (Note d'observation 5)

« Non, c'est pas du contrôle, c'est juste du, comment je vais dire... Au début, c'était un contrôle. Du contrôle par rapport à mon fils, qui a eu une passe difficile à 17 ans. C'était à l'adolescence, donc il a fait pas mal de petites bêtises et pas des bonnes fréquentations. Donc du coup, ils ont été appelés pour faire un contrôle social à mon domicile puisque mon fils ne faisait entre guillemets, un peu n'importe quoi. » (PA15)

La menace du retrait des enfants aux familles et souvent évoquée comme exemple à ce questionnement.

« Le contrôle ce serait plus quelque chose comme, je sais pas, qui par exemple, les services sociaux, si y a une enquête, si quelqu'un appelle, parce que moi ça m'est arrivé. Dieu merci mon assistante sociale c'est une pépète. Elle m'a sortie de cette galère par exemple ma voisine d'en face, c'est un petit peu la guerre entre nous, elle a appelé le 119 pour dire que je battais mes enfants. Si par exemple j'étais tombée sur quelqu'un qui avait pas forcément eu l'esprit ouvert et restais bloquée sur la plainte de la personne, peut-être qu'on aurait pu m'enlever mes enfants ou quelque chose comme ça. Je sais qu'il y a déjà eu des placements abusifs à cause de gens qui ont pas forcément été bien orientés. Là comme elle a vu avec sa collègue, du dossier qu'elle me connaît, elle a pris en charge en disant que j'étais pas cette femme-là » (PA13)

Le signalement dans le cadre de la protection de l'enfance constitue une épée de Damoclès en termes de contrôle social.

« Le cran au-dessus c'est le signalement. C'est un autre type de mesure, un peu plus coercitive et du coup là pour le coup, on ne prend pas la décision mais on signale quand même et donc c'est une façon de contrôler. Ce type de mesure, c'est une façon de contrôler pour le bien de la personne. Après elle peut ne pas l'entendre comme ça. » (PRO9)

⁶² Voir par exemple : Donzelot Jacques (1977), *La police des familles*, Paris, Les Editions de Minuit, coll. Critique.

⁶³ Service éducatif en Milieu ouvert.

Au-delà de la mission de la protection de l'enfance, ce qui est mis en avant est la réticence des familles dans ce qu'elles vivent comme une intrusion dans leur intimité de vie, comme l'entrée dans leur budget par exemple.

« Et moi plus concrètement sur nos missions, c'est vrai que quant aux personnes, on leur propose un accompagnement CESF⁶⁴, ce n'est pas toujours bien accepté par les personnes parce que le budget c'est l'intimité, quelque chose de personnel et les gens peuvent prendre ça pour quelque chose de l'ordre du flicage, un contrôle, en fait. » (PRO9)

La plupart des personnes accompagnées enquêtées témoignent de ce vécu intrusif dans leur vie.

« C'est intrusif des fois [...] Même s'ils sont là pour nous aider. C'était intrusif en fait, j'avais une éducatrice qui regardait un peu partout chez moi. Et c'était pas confortable en fait. » (PA21)

L'accompagnement oscille alors entre intervention subie et choisie.

« Alors déjà, elle regardait les meubles, la décoration de la maison. Ça pour moi, c'était pas très confortable [...] J'ai pas aimé du tout en fait cet accompagnement avec les éducateurs du coup. » (PA21)

« C'est pas moi qui ai le choix. Voilà, on est venu chez moi. C'est pour ça que j'ai dit ça a été un contrôle, ça a été imposé et après du coup ça a été stoppé. De toute façon ils sont venus à la maison, ils ont pris des RV et tout s'est bien passé. Mais de temps en temps, soit elle est revenue une fois à la maison, c'était juste pour savoir, si tout se passait bien et elle m'appelle de temps en temps pour savoir si tout se passe bien et si éventuellement j'ai pas besoin de quoi que ce soit pour m'accompagner. » (PA15)

Une autre personne accompagnée fera le *distinguo* entre contrôle et suivi social en termes positifs.

« Je vais pas dire contrôlé, je vais dire suivi. C'est différent. Et plutôt bien suivi, c'est pas le contrôle non non, c'est pas une contrainte pour moi au contraire. Moi je sais que j'ai toute confiance en elle, y a pas de souci, la confiance elle est là. Mme X. elle me connaît bien maintenant. » (PA13)

Professionnels comme cadres de direction s'accordent pour reconnaître le cadre intrusif de l'accompagnement social dans l'intimité des personnes.

« On rentre dans l'intimité de la personne, il faut qu'elle fasse confiance, mais en même temps on n'est pas là pour juger. » (PRO9)

Si les avis sont partagés entre contrôle social qui s'impose aux personnes accompagnées et contrôle social, légitimé par certaines configurations sociales, de nombreux acteurs enquêtés s'opposent farouchement à l'idée de ce contrôle. On assisterait presque à un déni de la pensée du contrôle qui viendrait heurter l'éthos professionnel.

⁶⁴ Conseiller.ère en économie sociale et familiale.

« Non, c'est pas du contrôle social puisqu'il y a quand même un espace de l'accompagnement, un espace qui se crée entre deux personnes ou entre la famille et le travailleur social. » (PRO11)

« Alors, il n'est pas du contrôle social. Ça, c'est clair. Je ne suis pas dans le contrôle social. » (PRO12)

Il en est de même pour l'une des cadres de proximité qui réfute cette idée du contrôle dans l'intervention sociale.

« Le contrôle social. Le mot contrôle ça ne me va pas. Moi je ne contrôle pas. Ce qui m'intéresse est que la personne soit au mieux, que madame untel aille mieux avec ce qu'elle est dans son environnement. Si elle met le bazar non ...il y a des règles de vie en collectivité. Je crois qu'on en est plus là. L'approche où on se centre sur ce que les personnes savent faire je ne vois pas en quoi on serait dans le contrôle social. » (CDE27)

« Après moi je fais pas du tout de contrôle social même si par exemple on se rend compte que des gens, au niveau de la CAF⁶⁵ ne déclare pas toutes leurs ressources. Je peux leur dire voilà, est-ce que vous mettez le bon chiffre ? Vous pouvez avoir un risque de contrôle et avoir un indu, mais après c'est de leur ressort. Je ne vais pas aller signaler à la personne de la CAF. Moi je suis pas du tout dans un rôle de contrôle mais dans la facilitation, l'accompagnement, mais le contrôle non. » (PRO1)

Du contrôle à la régulation sociale : une position en demi-teinte

Les positions tranchées, entre l'affirmation d'un contrôle social et son rejet par les différents acteurs enquêtés, sont toutefois atténuées par d'autres qui se rallient à l'idée que l'accompagnement participe d'une façon ou d'une autre du contrôle social.

« Alors non. En tout cas, moi, je vois pas du tout comme du contrôle social, en revanche sans doute que ça y participe. » (PRO6)

« Je pense que ça participe au contrôle social malgré les travailleurs sociaux eux-mêmes qui n'ont pas envie d'être là-dedans. » (PRO10)

« Il y a certains dispositifs où il y a des questions très précises, donc on balaye les différents items. On y répond. Sans doute que ça, ça participe du contrôle social. » (PRO12)

« Alors je ne pense pas que ce soit du contrôle social, mais je pense que ça participe à ça quand même ne serait-ce que déjà sur les stats qu'on peut tenir juste comme ça. On fait remonter un certain nombre de choses à notre institution. Ces stats sont bien utilisées à un endroit de toute façon où il y a des décisions qui sont prises. » (PRO9)

Dans la même veine le rapport à la loi constitue aux yeux de certains une forme de contrôle auquel cependant est accordée un libre arbitre à la personne accompagnée.

« Ça participe au contrôle social. Après, en disant, en rappelant aux gens qu'ils ont leur libre arbitre et que s'ils ne le font pas c'est leur responsabilité d'adulte de pas faire telle ou telle démarche, de pas faire, de pas prendre tel ou tel engagement. On passe des accords avec les gens dans l'accompagnement. Mais oui, ça participe au contrôle social inévitablement, puisque

⁶⁵ Caisse d'Allocations familiales.

de toute façon on a des dispositifs qui répondent à des lois et à des choses qui sont contrôlées. » (PRO10)

Cette position en demi-teinte entre contrôle et non contrôle social dans l'accompagnement laisse à voir malgré tout le refus des professionnels de se positionner dans ce qui pourrait être vécu comme une fonction de contrôle à part entière. Le contrôle est néanmoins présent en filigrane à travers divers registres et domaines d'intervention. La recherche a ainsi mis en exergue une autre facette de l'accompagnement : la régulation sociale. Nous pouvons penser que celle-ci permettrait de se dédouaner d'une mission implicite de contrôle qui ne fait pas l'unanimité chez les acteurs de notre enquête car perçue comme moins vertueuse que celle de la régulation sociale.

« Il faut se demander si finalement l'institution vient réguler la population d'une certaine manière ou elle vient l'accompagner ? Mais je te dirais oui et non. Oui dans le sens où je pense que ça régule [...] on a accès à la vie des gens. Donc oui, on va réguler en fait finalement certaines problématiques. C'est bien là aussi le cœur de nos métiers. C'est accompagner vers l'autonomie avec des visites éducatives. On est là aussi dans ce sens-là. » (PRO4)

Dans cette régulation sociale, apparaissent des valeurs nobles comme celles de la représentation institutionnelle par les professionnels, la participation citoyenne, l'étude de besoins.

« Parce qu'indirectement, on vient représenter les institutions. » (PRO4)

« Il faut pouvoir être dans de la participation citoyenne, de la participation active pour pouvoir justement favoriser ça un peu. » (PRO4)

« Ce n'est pas du contrôle social mais ça participe forcément à savoir comment va notre société. Les différents besoins, les différents besoins des personnes, d'un territoire donné. Du coup, ça donne des données sur des personnes qui fréquentent le service social, pour quelle raison. (PRO7)

Pour finir sur la dimension du contrôle social tel qu'il peut être vécu par les différents acteurs enquêtés, les professionnels s'accordent pour dire qu'ils recherchent des formes de souplesse dans les contrats qui sont passés avec les personnes accompagnées. Cette souplesse dont il est question rend compte d'une forme d'humanisation de la relation entre accompagnant et accompagné dans un univers social où les procédures, les règles et les lois pourraient constituer des barrages à la conception d'une relation humanisée.

« Mais après sur la durée du contrat, je suis libre. C'est de voir avec la personne le temps qu'elle pense avoir besoin pour réaliser ces objectifs. Sur les objectifs aussi. Parfois, moi je donne le contrat à la personne. Remplissez selon ce que vous vous sentez en capacité de faire, ce que vous êtes prêt à faire. Voilà. Il y a ce cadre-là, mais après voilà, y a de la souplesse. » (PRO1)

« Chaque collectivité a son identité professionnelle, quand même. Et ça, si on postule là, il faut être en accord avec ça, quand même. Ça n'empêche qu'on a quand même de la souplesse. C'est

comment l'interroger : quel est le plus de cette attitude-là ? ça s'appelle la posture professionnelle. Il y a des situations où on va être beaucoup plus cadrant, mais parce que ça le justifie. Et d'autres, au contraire, on va être un peu plus détendu, plus dans l'humour, parce qu'en face, on a quelqu'un de stressé, qui a faible estime d'elle-même. Enfin, on adapte. Vraiment. Mais c'est important, là, par contre, de garder cette souplesse. Un travailleur social doit être souple, ouvert. Il ne faut pas avoir de carcan. » (PRO12)

« Parfois ça ne se connecte pas quoi. Et parfois je rencontre la personne, vous n'avez pas réalisé cet objectif ? 'Non, j'ai fait ça', et c'est pas qu'elle n'a rien fait, elle a fait autre chose qui lui semblait finalement plus prioritaire ou parce que l'occasion s'est présentée. Voilà, moi je ne suis pas du tout dans le contrôle, non. » (PRO1)

La recherche s'est intéressée à la façon dont les acteurs percevaient-ou non-une forme de contrôle social dans l'accompagnement. Nous l'avons vu, les avis ne font pas l'unanimité entre deux avis tranchés. L'un favorable au contrôle, notamment dans certaines situations comme l'accès aux droits, au budget ou à la protection des personnes et l'autre rejetant l'idée même d'un contrôle social qui ne serait pas congruent avec les valeurs portées par les professionnels du travail social orientées vers des valeurs humanistes de liberté et de respect de l'individu citoyen. Néanmoins, dans l'entre deux, la recherche met à jour une forme d'acceptation d'un contrôle implicite tant chez les personnes accompagnées que chez les professionnels. Ce contrôle implicite jouerait un rôle de régulation sociale au sein de la société pour certaines catégories de population les plus vulnérables recourant aux services sociaux d'une part et offrirait un cadre commun dans lequel se déploieraient les interactions entre accompagnants et accompagnés, d'autre part.

La notion de contrôle social telle que nous l'avons posée dans l'investigation précède un autre questionnement qui lui est proche et orienté vers une autre notion clé du travail social : le contrat. Nous verrons ci-après comment le contrat s'invite dans l'accompagnement et quel est le sens qui lui est conféré par les différents acteurs enquêtés.

2/ Le contrat : formel ou informel pour un cadre d'intervention

L'ensemble des personnes accompagnées que nous avons interrogées lors de l'enquête s'accorde à présenter le contrat comme une aide.

Le contrat vécu comme une aide

Pour certaines il offre la perspective de se sentir protégées par l'intervention sociale dans un cadre institutionnel.

« Si je sors du rendez-vous et que je ne sais pas ce que l'autre il va faire ou pas pour moi, et ce que moi, j'ai à faire aussi pour faire avancer le schmilblick. Et, pour moi, ça me protège aussi, en tant qu'usager. » (PA17)

Pour d'autres, il permet de se vivre dans l'autonomie en dehors de la famille lorsqu'elle est à distance.

« Oui parce que ça m'a permis en fait d'être autonome parce que moi, quand je suis venue en France, j'avais pas de famille, enfin j'avais une cousine mais qui est un peu cousine de cousines. Mais voilà ça m'a permis quand même d'être autonome en fait et puis de me débrouiller seule c'était important aussi. » (PA21)

Une autre personne accompagnée raconte le bénéfice reçu du contrat qui est mis en œuvre, comme un cadre structurant et soutenant posant des limites et des consignes données.

« Pour moi ça c'est juste administratif en fait. Mais après c'est bien je pense que si c'est un contrat du coup ça aide à avoir une aide avec une limite à déterminer quoi avec des consignes qu'on y met. Ça aide quand même à les respecter. [...] Ouais le contrat il a permis plein de choses. Pour moi ouais, il a été bon. C'est pour ça que je suis là, il a été bénéfique pour moi. » (PA14)

Le contrat peut se présenter également, aux yeux des personnes accompagnées, comme une aide complémentaire à la clarification des démarches à accomplir, sans toutefois en reconnaître sa réelle utilité.

« Non, non non franchement pour moi ça change rien, c'est pas ça qui fait que ça va améliorer. Le contrat il peut ne pas être respecté alors bon nan, le plus c'est les démarches qui vont être faites et c'est tout. » (PA13)

Toujours pour les personnes accompagnées, le contrat peut être perçu aussi comme la possibilité d'un relai entre professionnels en leur absence ou dans la continuité de l'aide apportée, dans l'esprit d'une continuité de service public.

« Moi ça me sert pas pour moi, mais ça leur sert pour eux, pour voir ce qu'on s'est dit. Et éventuellement si dans un an j'ai besoin d'une assistante sociale donc voilà, elle reprend mon dossier et elle voit ce qui s'est dit il y a un an ou il y a deux ans. » (PA15)

La contractualisation passe, pour les personnes accompagnées, par la confiance et le non-jugement des professionnels à leur égard. Ces conditions identifiées posent alors le contrat comme un guide qui ferait tiers dans la relation entre l'accompagnant et l'accompagné.

« Je pense que c'est une question de confiance entre le professionnel et la personne c'est une bonne base c'est primordial. Parce que Mme X. elle me reprend aussi quand je déconne ou quoi hein. Elle est pas à rien me dire. Enfin elle me reprend c'est-à-dire qu'elle me dit 'y a ça et ça à faire', elle me gronde pas, mais elle me guide disons, voilà c'est ça c'est un guide madame X c'est mon guide dans la vie. » (PA19)

Une forme de contrat informel a pu être observé au regard de différents propos tenus par la professionnelle : 'vous deviez transmettre ce document' ; 'est-ce que vous avez fait cette démarche ?' ; 'vous avez fait toutes les démarches que je vous avais demandées ?' (Note d'observation 4)

Le contrat vécu comme support de l'accompagnement

Si les personnes accompagnées que nous avons rencontrées lors de l'enquête de terrain ont adhéré à l'idée du contrat de façon assez unanime, en rendant compte des bénéfices qu'ils disent en tirer, les professionnels sont assez unanimes également sur le bien-fondé du contrat dans l'accompagnement social.

« Oui. Il y a des objectifs qui sont formels ou informels, même parfois explicites ou implicites. [...] On a une capacité d'analyser la situation, voire échanger avec la personne vers où il faudrait aller voir un petit peu aussi ce qu'on peut mettre en place pour pouvoir arriver aussi à une amélioration de la situation. » (PRO2)

L'idée que le contrat est un support à l'accompagnement est très présent pour les acteurs enquêtés.

« Le contrat peut être informel. C'est de l'échange, c'est aussi donner de la liberté à la personne de dire qu'est-ce qu'on travaille ensemble. Pour moi, c'est lié à la communication qu'on a et à la relation de confiance qu'on a avec la personne. En quoi on peut répondre à sa demande et cheminer avec elle. » (ETU 37)

L'accord de la personne est une donnée majeure pour comprendre le processus de mise en œuvre du contrat dans l'accompagnement social, dès lors que le contrat revêt un caractère informel dans la relation entre accompagnant et accompagné.

« Je pense que oui parce qu'on ne peut pas faire un accompagnement si la personne n'est pas d'accord. Et avec l'accord de la personne, déjà, c'est un contrat parce que la personne est d'accord pour venir au rendez-vous de nous expliquer. Des choses dont cette personne en question a besoin et sans son autorisation on ne peut pas faire un accompagnement. » (ETU 34)

La recherche a ainsi mis au jour un positionnement globalement approuvé par l'ensemble des catégories enquêtées à l'idée de la contractualisation avec les personnes bénéficiaires de l'action sociale. Il nous restait à en déterminer sa fonction, le sens qui lui était accordé et les formes qu'il pouvait prendre. Ainsi, ce que nous dit la recherche, c'est que la première fonction du contrat consiste à jalonner un parcours de vie, à fixer une balise en termes d'objectifs à atteindre pour la personne accompagnée par les intervenants sociaux. Ainsi, l'un des professionnels parle de feuille de route.

« C'est la feuille de route quoi, ça permet aussi de refaire, le point, ça jalonne, ça donne des directions. » (PRO2)

Comme toute feuille de route, c'est aussi la définition d'objectifs qui guident la personne dans son parcours.

« Ça permet de guider, de se réajuster à des moments donnés, des fois peut-être on a mis la barre trop haute ou des fois pas assez. Enfin c'est plus souvent dans l'autre sens, mais, du coup

de voir où en est la personne, vraiment, pouvoir la guider, l'orienter au mieux. Ça permet d'avoir ce guide et se dire 'On en était là et vous en êtes où aujourd'hui ? Vous n'avez pas encore atteint cet objectif. On l'avait mis mais faut peut-être que ça passe par un autre objectif', ça permet de se réajuster, d'être vraiment au plus près des besoins, de la demande. » (PRO7)

Ainsi dans ce processus de contractualisation se négocient, entre accompagnant et accompagné, objectifs et moyens pour y parvenir.

« Le rôle du contrat, c'est de préconiser, enfin de voir avec la personne des objectifs dans le cadre de son insertion sociale et professionnelle. Et donc après de faire le point sur comment, quel moyen elle peut mettre en œuvre. » (PRO1)

Les cadres de direction partagent ce même point de vue consistant à définir les objectifs à atteindre pour l'accompagné, dans une dynamique de négociation.

« On demande aux travailleurs sociaux d'écrire les objectifs de l'accompagnement, que les personnes s'impliquent dans la démarche. Cela veut dire poser des mots, avoir des objectifs clairs. » (CDE26)

« Ça ne s'impose pas. Il faut deux parties qui soient OK pour avancer ensemble et pour quels objectifs. C'est le contrat social. [...] c'est forcément dans un contrat avec des objectifs, l'un après l'autre, les objectifs ne seront pas forcément les mêmes entre les nôtres et ceux de la personne. C'est de la négociation. On s'adapte à la personne qu'on a en face de nous. » (CDE27)

Mais le contrat a aussi une autre fonction aux yeux des professionnels. Pour atteindre les objectifs poursuivis, il est attendu que la personne s'inscrive dans un réel engagement.

« Alors qu'un contrat, c'est juste des objectifs, en tout cas moi dans mon travail, ce sont des objectifs de travail pour s'y référer. [...] On s'engage, c'est un engagement mais du coup, ça fait peur, c'est à dire qu'on est obligé et parfois avec des personnes, c'était la rupture ; parce que faire un contrat quand tu ne connais pas la personne c'est aussi difficile. Donc déjà quand je fais un contrat, j'en fais plus, mais quand je faisais un contrat, je ne faisais pas les premiers rendez-vous parce que du coup il faut entrer en relation avec la personne, c'est une mise en confiance et ensuite on dégage les objectifs de travail puisqu'il faut qu'on apprenne à se connaître et qu'on voit un petit peu. On fait une sorte de bilan de la situation avant de se dire quel objectif on va pouvoir mettre au travail et donc déjà ça met du temps. » (PRO9)

Jalonner un parcours c'est ainsi rendre visible les avancées de la personne et de s'y référer en termes de valorisation de leur réalisation.

« Ça peut donner du sens, c'est à dire, on est parti de là et on est arrivé jusqu'à là. [...] On a vu plein, plein de choses et ça peut aussi valoriser la personne, mettre en perspective tout ce qu'on a fait et elle est valorisée. » (PRO9)

« Ce que je trouve intéressant dans le contrat, c'est la notion de point de départ. Souvent, les contrats fixent les objectifs de l'accompagnement. Si l'accompagnement dérive, on peut revenir aux objectifs fixés et dire : 'On s'était mis d'accord sur quelque chose'. Cela sert de base de départ et peut être ajusté. » (ETU 35)

Le rythme et la temporalité du contrat constituent des éléments clés de sa structuration selon les acteurs enquêtés.

« C'est aussi marquer la fin d'un accompagnement. Marquer le début et la fin. » (CDE26)

« Le principe du contrat c'est de délimiter dans le temps. Les éducatrices font ça auprès des familles, quand on fait un plan d'aide c'est un contrat. » (ETU 37)

Le contrat est alors vécu comme un outil permettant la prise de recul et la réflexion pour la personne accompagnée dans le face à face avec l'accompagnant.

« Notre société elle est dans le juridisme et dans le contractuel donc faut bien s'adapter et j'ai envie de dire qu'il faut utiliser le contrat comme un outil. [...] Si on fixe des objectifs à un temps donné au départ et qu'on les reprend après, c'est un outil de réflexion. » (PRO11)

« C'est de formaliser un petit peu le cheminement et qu'on ait quelque chose de concret [...] Donc c'est l'idée d'un outil qui permet de voir comment une personne avance, progresse, peut-être même parfois ça ne marche pas, mais pas grave. Aussi, elle est rassurée dans ce qu'elle pourrait considérer, elle, comme des erreurs. Voilà l'intérêt pour moi du contrat. » (FORM31)

« Ah oui, c'est important. Oui, parce que sinon on se perd. C'est important. Ça donne le démarrage, une fin. Déjà, en soi. Ça permet de pouvoir voire l'évolution, aussi. Le pas à pas. De valoriser, chaque fois que possible, les réussites, aussi petites soient-elles. Et puis, parfois, pouvoir dire, là, non. » (PRO12)

En arrière-fond du contrat se dessine celle du projet même s'il n'est pas évoqué en ces termes par l'ensemble des acteurs enquêtés.

Un contrat informel, un cadre d'intervention

En dehors du contrat formalisé dans le cadre d'une mesure de protection comme en protection de l'enfance ou d'insertion avec le RSA par exemple, le contrat est le plus souvent entendu comme informel.

« Dans le cadre du RSA, il y a un contrat [...]. Le contrat, moi il est écrit, il est très formel. Ça peut être un contrat aussi oral. Enfin voilà, il n'y a pas forcément besoin que ce soit écrit. Dans ma fonction aujourd'hui c'est le cas. » (PRO1)

« Alors, à mon niveau, il n'est pas formel, en tout cas s'il y a un contrat, il n'y a pas de contrat formel. » (PRO3)

« Je me dis effectivement, on est sur une forme de de contrat qui n'est pas forcément formel, qui peut être très informel. » (PRO8)

« Je pense que oui, même si je n'aime pas le mot contrat, mais à un moment ça va passer par des intentions qui sont souvent traduites par la notion d'objectif. Qu'est-ce qu'on va faire ensemble quoi. Peut-être que c'est de là, ça peut être la contractualisation informelle. » (FORM30)

Le contrat se présente alors comme tacite.

« Le contrat informel c'est que peut être, ce que j'aime bien faire avec les personnes, c'est que chacun fait un peu quoi. C'est à dire que souvent, moi, je termine mon entretien en disant 'pour la prochaine fois, vous vous avez ça, ça, ça à faire, ça c'est vous. Et puis moi je fais ça, ça, ça', c'est à dire que chacun prend une part dans l'accompagnement et que ce n'est pas tout de mon côté et ce n'est pas tout de leur côté. Voilà on est un peu ensemble et puis selon les moments ça va être plus ou moins. Mais en tout cas, il y a des deux et c'est ça le contrat mais je le dis pas en fait, je ne le nomme pas. C'est un contrat tacite. Enfin, c'est un engagement. C'est un engagement réciproque dans ce qu'il y à faire. » (PRO3)

« Mais je trouve que le contrat, enfin il est dans toutes les relations finalement, il y a toujours une forme de ... même s'il n'est pas nommé, même s'il n'est pas formalisé, voilà là je te rencontre, le contrat entre guillemets, c'est qu'on a pris rendez-vous. » (PRO6)

Le contrat informel peut revêtir également une dimension morale aux yeux des professionnels. Au-delà d'un écrit, il repose sur l'oralité dans la relation établie entre l'accompagnant et l'accompagné.

« Je ne pense pas qu'il y ait forcément besoin de contrat. J'ai dû expérimenter les deux et c'est vrai qu'au départ, quand j'ai commencé en jeune professionnelle, il faut un contrat papier écrit. Et avec le temps, avec l'expérience, je dirais qu'un contrat moral à la même valeur qu'un contrat écrit, en fonction de la personne. Ça dépend en fait des personnes qu'on accompagne et des personnes qui ont besoin d'un cadre formalisé et pouvoir y revenir : c'est écrit, on s'y réfère. Donc à ce moment-là, effectivement, il y a besoin d'un contrat comme ça, cela nous permet de faire des temps intermédiaires, des allers-retours, du bilan écrit ; et parfois il y a des personnes, il y a besoin d'un contrat, mais plutôt oral, et si on arrive à bien communiquer dès le départ et à se comprendre, je pense que ce contrat moral, il existe pour tous. » (PRO9)

La relation est toujours parlée sur la base de la confiance réciproque, notion clé récurrente pour l'ensemble des acteurs enquêtés de façon transversale lors de l'enquête.

« On est vraiment sur un rapport égalitaire. Si le contrat renvoie à un rapport égalitaire, oui ça peut être intéressant [...] Sinon, je mettrai le contrat de confiance dans l'informel. On bosse, on fait confiance mutuellement. Et donc ça serait. Mais je pense que le mot contrat ne serait pas forcément à utiliser dans ce cas-là. Mais se dire, on va mieux bosser si on est sur un contrat informel de confiance réciproque. » (FORM31)

Le contrat même s'il est caractérisé de façon informelle aux yeux des professionnels enquêtés, se présente dans une fonction de cadrage. Un cadre qu'il soit écrit ou oral, formel ou informel permettant de donner un sens, une direction, une définition à l'accompagnement.

« Alors oui je pense qu'il y a des contrats, qu'ils soient oraux ou écrits, qui sont parfois même tacites, des fois on ne se le dit même pas forcément à l'oral. [...] Je pense que le contrat, de la même façon que le cadre d'intervention, il vient un peu justement cadrer les choses, se dire qui fait quoi, à quel endroit, comment. Et ce contrat, je trouve qu'il vient justement cadrer finalement notre intervention dans l'accompagnement social et se dire vraiment qui fait quoi. » (PRO4)

Le cadre posé dans un contrat décrit comme informel n'est pas prévu dans une mesure réglementaire d'action publique mais fait partie des méthodes d'intervention en travail social.

« La notion du contrat en travail social formel oui mais surtout informel : en fait tu poses le cadre, des objectifs avec la personne donc il y a quand même une certaine notion de contrat, d'engagement, même s'il n'est pas écrit, on pose forcément le cadre de notre intervention, et avec la personne, on essaie de voir sur quel objectif on travaille. Avant, quand j'étais référente RSA, on utilisait le contrat formel, ou là, quand il y a des mesures éducatives ou des choses comme ça, mais au quotidien, on va dire c'est plutôt informel. » (PRO7)

Dans cette conception de l'intervention sociale assez commune et unanime pour les professionnels, les formateurs et les cadres, quelques principes sont énoncés. L'un des principes formulés situe la personne accompagnée au centre de l'intervention et ceci, dans son intérêt.

« Il remet la personne au cœur finalement de ce qui la concerne en se disant s'il y a des actions à faire, c'est dans votre intérêt. » (PRO4)

« Pour que la famille et le professionnel soient bien au clair avec les engagements, que la personne s'implique et soit actrice, être acteur de son changement, sans qu'on soit extérieur, revenir régulièrement où on en est. Sinon il y a un risque de perdre le fil. » (CDE26)

Cette centralité de la personne au cœur de l'intervention et de son projet, peut être analysée à l'aune de la notion d'activation développée dans les approches socio-politiques et mettant en lumière ses enjeux auprès des bénéficiaires⁶⁶. L'une des caractéristiques de l'activation réside dans son principe de responsabilisation à l'adresse des publics concernés par l'action publique. Une cadre de proximité interroge le poids porté par les personnes face au principe de responsabilisation qui leur est adressé.

« C'est la tendance de dire que les gens sont responsables de ce qui leur arrive. Même si c'est vrai, faut-il les renvoyer à leurs responsabilités individuelles ? C'est trop. Il y a trop de contrats. On demande trop de choses aux personnes les plus en difficulté qu'on ne demande pas aux autres. Trop c'est trop. Qu'on se mette d'accord par exemple dans un PPE que les parents aient tel ou tel comportement, d'atteindre des objectifs. Sur le RSA par exemple, c'est la norme. C'est excessif parce qu'on demande à des gens qui ont plein d'autres problèmes à régler avant d'aller bosser. En gros, en incapacité de travailler et contractualiser, de se soigner. C'est la loi, la norme sociale qui dit qu'il faut responsabiliser les individus. Il ne faut pas faire comme ça. S'il y a besoin de soins et de logements attelons-nous à ça. » (CDE24)

« L'idée de contrat je pense qu'elle va avec l'idée de projet et elle va avec l'idée de responsabilité, de capacité, de compétence à mobiliser et l'idée d'évolution sauf qu'on a une partie des gens qui évolue peu ou pas. » (PRO11)

L'une des questions qui peut se poser consiste à interroger la liberté ou non pour la personne accompagnée à déroger à ce cadre contractuel même s'il se présente comme informel.

⁶⁶ Voir par exemple : Astier Isabelle et Médini Arezki (2019), *Sociologie de l'intervention sociale*, Malakoff, Armand Colin, 2e édition. ; Barbier Jean Claude (2013), *op. cit.* ; Duvoux Nicolas (2009), *L'autonomie des assistés. Sociologie des politiques d'insertion*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Le lien social. ;

« Après ce qui est aussi ce n'est pas grave en fait, enfin pour moi ce n'est pas grave si l'objectif n'est pas réalisé. Le plus important, c'est de comprendre pourquoi et comment. Enfin, où ont été les freins, ou peut-être qu'on est allé trop vite et il faut qu'on revienne. » (PRO1)

« Et c'est sa liberté aussi de pouvoir rompre un contrat, de pouvoir dire 'Bah ça y est, on est arrivé au terme du contrat'. Et ce n'est pas que le travailleur social qui peut le dire, c'est aussi l'usager. » (PRO10)

Dans la section précédente nous avons posé les termes de ce qui pouvait être vécu comme du contrôle social dans l'accompagnement. Les points de vue étaient diversifiés, voire non univoques. Dans la continuité de cette présente section, la contractualisation, qu'elle soit formelle ou informelle, a été présentée positivement par les acteurs enquêtés. Il nous faut cependant observer que les réponses ont le plus souvent été orientées vers le contrat informel qui suppose de se situer en dehors de la contrainte législative comme dans le cas des mesures de protection ou d'insertion. Il est intéressant de noter le choix des réponses des enquêtés qui auraient pu très bien aller sur ce versant du contrat contraint (protection de l'enfance, RSA, par exemple).

Nous pouvons interpréter ces réponses orientées vers la contractualisation informelle comme une façon d'envisager l'accompagnement social. Celui-ci se définit à travers un cadre d'intervention qui permet de construire un espace partagé de discussion, d'échanges, de négociations entre l'accompagnant et l'accompagné en dehors des contraintes extérieures imposées par la loi.

Nous pourrions comprendre que c'est cet espace discrétionnaire, que nous avons évoqué dans la première partie du rapport, qui forge le cœur de l'autonomie professionnelle et la raison d'être de l'accompagnement social. Dans cet espace caractérisé comme le colloque singulier entre l'accompagnant et l'accompagné, les principes de liberté et d'autonomie de la personne, tels qu'ils sont posés par les professionnels, se lisent sur l'idée d'une confiance réciproque, en dehors de l'imposition de normes extérieures, hormis celles négociées entre l'intervenant et la personne accompagnée. De ce point de vue, le contrat informel se présente comme un régulateur lui aussi informel de l'accompagnement social.

3/ La rencontre : un préalable à l'accompagnement social

Toujours pour cet axe d'investigation poursuivie questionnant les relations entretenues entre le professionnel et la personne accompagnée, la recherche s'est intéressée à la rencontre entre ces deux acteurs préalablement à la mise en œuvre d'un accompagnement social. Ce que nous indiquent les résultats de l'enquête c'est que la première rencontre est présentée comme fondamentale en amont de tout accompagnement social. Elle est conditionnée par un certain

nombre de facteurs qui interagissent dans la relation. Nous avons identifié cinq facteurs majeurs que nous déclinons ci-après.

Entre représentations et inconnu

Un premier facteur réside dans les représentations portées par les personnes à l'égard des institutions et de l'expérience précédente qui les auront marquées⁶⁷.

« Ça dépend beaucoup de. Comment les gens perçoivent, leurs représentations de l'ASE, de la protection de l'enfance, des services sociaux, de leur expérience avec eux. Donc il y a beaucoup d'enjeux sur la rencontre et sur la première rencontre, ouais. » (PRO8)

Un second facteur est marqué par la singularité des situations des personnes s'adressant aux services sociaux et donc une certaine dose d'inconnue et d'incertitude à gérer par le professionnel.

« Alors la rencontre donc c'est toujours un moment important parce que on ne sait pas qui on va voir en face de soi. [...] à chaque fois tu as des rencontres humaines, enfin des rencontres quoi, mais chaque fois avec des personnes différentes. J'ai envie de dire que c'est la découverte. » (PRO9)

Un troisième facteur intervient, et non des moindres. Il s'agit du registre des émotions et des affects qui touchent à la fois les personnes accompagnées et les professionnels⁶⁸. Nombreux sont les acteurs qui témoignent de ces émotions et affects lors de l'enquête et ce, quelle que soit la catégorie de personne enquêtée.

L'appréhension ressentie par les personnes accompagnées

Ainsi, les personnes accompagnées expliquent être très sensibles aux manifestations d'empathie prodiguées par le travailleur social.

« Elle est comme une conseillère Madame X. Elle a ce côté-là, je sais pas... Elle est sensible en fait à des situations et tout... Et moi, ces 3 fois là que j'ai vu Mme X, j'ai apprécié en fait mon rendez-vous. C'était bien. » (PA21)

Au-delà de l'empathie, ce qui est pointée par les personnes accompagnées, ce sont des marques d'attention qui viendraient humaniser la relation.

« Pour moi ça s'est bien passé. J'ai bien aimé parce que comme je vous ai dit, la première fois ça s'était mal passé et du coup pour demander de l'aide ou quoi ce soit après c'est pour ça j'ai jamais été... Du coup-là, c'était un dernier recours on va dire, pour m'en sortir. Et là, ça l'a fait quoi. En vrai elle était gentille avec moi. » (PA14)

⁶⁷ Voir les travaux de : Paugam Serge (2009) [1991], *La disqualification sociale*, Paris, Quadrige, Presses Universitaires de France, 4^e édition.

⁶⁸ Voir Hochschild Arlie R. (2003), « Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*, 2003/1, n°9, p. 19-49.

« La rencontre est chaleureuse, l'assistante sociale partage sa satisfaction de voir aboutir le projet de la famille 'je suis contente pour vous et votre famille'. Monsieur et l'assistante sociale sont côte à côte autour de la table ronde pour effectuer les démarches. Le ton est calme et posé entre eux deux, les sourires sont présents sur leurs visages. L'assistante sociale renforce son droit, ses démarches en cours (Locapass et CAF). Monsieur se décourageant quelque peu face aux démarches à effectuer, l'assistante sociale précise qu'ils peuvent avoir ces aides et qu'il serait dommage d'y renoncer. Monsieur la remercie de ses mots pour lui et sa famille. L'assistante sociale lui répond 'c'est le parcours du combattant votre situation depuis quelques mois'. Monsieur se sent soutenu, il la remercie d'être là. » (Note d'observation 3)

En effet, les personnes peuvent vivre cette rencontre comme un moment difficile à surmonter alors même qu'elles se trouvent, paradoxalement dans une situation de vulnérabilité et demandeuse d'aide (sauf dans le cas de la contrainte que nous verrons plus loin).

« La rencontre n'est pas évidente pour l'utilisateur. Ça peut être la première fois où un moment compliqué. Elle peut être déséquilibrée » (CDE23)

« Je pense que ce n'est pas facile pour la personne de venir frapper à la porte. Je serais dans la situation, c'est possible que parfois j'y aille pas. Enfin voilà d'être dans une position de demande, peut-être du coup de se sentir un peu inférieur. » (PRO1)

Le registre des émotions et des affects qui conditionnent la relation ne se passe pas toujours dans un ressenti apaisé et rassurant pour la personne. Les représentations négatives portées sur les travailleurs sociaux peuvent générer de l'inquiétude et obérer la rencontre entre le professionnel et la personne.

« J'ai eu très peur. On n'aime pas le mot assistante sociale. Personne n'aime entendre assistante sociale. [et vous savez pourquoi ?] Ah bah moi tout de suite, je me dis, on enlève mes enfants. On a toujours cette image là et je pense que je suis pas la seule. Même si je sais que chez moi c'est carré, c'est droit, c'est propre, c'est rangé. Mes enfants ne manquent de rien, c'est pas maltraité, j'ai fait tout pour eux mais on a toujours cette image-là des assistantes sociales donc du coup c'est vrai que moi au début quand j'ai vu, quand j'ai reçu le courrier, j'ai vu 'enquête sociale'. Ça m'a vraiment fait peur et lors du rendez-vous avec mon assistante sociale je l'ai dit puisque je m'en suis pas cachée. » (PA15)

Les cadres et élu enquêtés ont bien conscience de cette appréhension vécue par les personnes rencontrant les services sociaux, malgré des règles ou des procédures de « bonnes pratiques » mises en œuvre.

« Les usagers n'ont pas forcément la compréhension à cause du stress, du mal à intégrer, même si tout est fait dans les règles ou les bonnes pratiques [...] Il y a une conscience de la distorsion entre les deux parties même s'il y a empathie et écoute. Des choses qui peuvent perturber l'utilisateur, la peur de pousser la porte et voir la personne demander de l'aide notamment en milieu rural. Les espaces mixtes socioculturels sont intéressants. Il y a la peur d'être jugé, la peur du placement même si on vient pour une demande d'aide. Lorsque les forces de l'ordre arrivent dans une tour d'immeuble en protection de l'enfance, ça marque un immeuble. Il y a la honte aussi autour de l'addiction, le surendettement, les victimes de violences de tout type. » (CDE23)

Les affects et les émotions des travailleurs sociaux

Les travailleurs sociaux enquêtés confirment travailler avec leurs propres affects. Ce point est à rapprocher à l'un des résultats de la recherche exposé en partie 1 du rapport, s'agissant du travail avec ce que disent être les intervenants sur le plan humain, en plus des compétences développées par leur professionnalisme (formation, expériences professionnelles, etc.). Il s'agit pour les professionnels de travailler aussi avec leurs propres émotions sans les dénier⁶⁹.

« Alors après, je ne veux pas dire que c'est tout béni oui-oui. C'est vrai qu'on est aussi des êtres humains et qu'on peut avoir un premier, une rencontre c'est une rencontre, et donc on peut, on a forcément des émotions, et parfois on fait des rencontres où on a moins envie d'y aller. Mais c'est important, c'est important d'être à l'écoute de ça aussi, s'interroger pourquoi, et ça vient parler du fonctionnement aussi de la personne. Il faut être très à l'écoute de ses émotions, parce que ses émotions sont suscitées aussi parce que la personne en face vient mettre en jeu ici, et quand elle se présente là. Nos émotions sont très utiles à décoder aussi le fonctionnement et dysfonctionnement des gens qu'on est amené à recevoir et à accompagner aussi ». (PRO12)

Travailler avec ses émotions, c'est aussi reconnaître que le professionnel puisse être confronté également à ses propres limites, dans la rencontre avec la personne qui s'adresse aux services sociaux.

« Donc oui, ont fait avec ce qu'on est très clairement. Et heureusement, enfin moi je le défends en tout cas.. ok on peut faire notre taf et tout ça, par contre il faut pouvoir se dire là je peux pas, là je le sens pas, et avec le temps je trouve que plus on vieillit, plus on chemine, maintenant je m'autorise plus à me dire OK, là je le sens pas, je l'explique pas, mais je le sens pas donc j'y vais pas. Juste à des moments dire, je ne le sens pas mais de toute façon faut que je le fasse quand même et ça part en cacahuète. » (PRO6)

« D'après mes observations, je pense que ce n'est pas assez pris en compte. On ne laisse pas assez de place aux professionnels pour dire : 'Je ne le sens pas, je vais peut-être faire des erreurs.' Cela peut être mal vu, mais c'est un fait. Nous restons humains avant d'être professionnels, avec nos propres limites. » (ETU35)

L'enquête montre que les deux acteurs, accompagné et accompagnant, ont besoin d'exprimer leurs parts de rejets possibles de l'un vis-à-vis de l'autre dans le registre émotionnel.

« Des fois ça marche, des fois ça ne marche pas. Moi j'assume totalement de dire qu'il y a des gens que je n'aime pas, qui m'agacent, que je trouve insupportables. Voilà. Et ils ont aussi le droit de me trouver agaçante ou insupportable. Moi j'invite toujours les gens à me dire que si je les blesse ou si je les agace, ou s'ils ne sont vraiment pas d'accord avec ce que je dis, qu'il faut absolument me le dire et que je suis capable de m'excuser de dire pardon au même titre que tout le monde, en fait. » (PRO10)

« Et je pense que les travailleurs sociaux doivent s'autoriser à dire, là je n'y arrive pas avec cette personne. La rencontre justement ne se fait pas et donc je pense que ce n'est pas un échec de la part du travailleur social. [...] Je n'arrive pas à l'accompagner, j'arrive pas à voir ce

⁶⁹ Voir Hochschild Arlie R. (2003), *op. cit.*

qu'il faut faire avec cette personne. J'ai tenté des trucs, je pense que je me suis un peu plantée. Je n'ai pas bien compris en fait. » (FORM31)

Pour les personnes accompagnées se joue également la posture adéquate à adopter face à l'accompagnant.

« Moi j'suis une personne très simple c'est-à-dire je vais pas mettre des barrières genre oh la la je vois quelqu'un du CDAS donc faut que je me comporte comme ça ou quoi, ou que j'ai un vocabulaire comme ci ou comme ça. Non, moi je suis comme ça, la personne ça lui plait ou pas, c'est naturel et là ça été comme ça, naturel. » (PA13)

« L'entretien se déroule dans une ambiance tendue : 'vous avez l'air tendu Monsieur' ; 'Vous n'êtes pas fâché d'être là ?' ; ' Dans quel état d'esprit vous êtes aujourd'hui ? ' Monsieur exprime une forme de colère suite à la demande du SEMO et l'assistante sociale fait preuve de compréhension 'je comprends pourquoi vous êtes un peu tendu'. L'assistante sociale et Monsieur sont face à face et Madame reste en retrait durant l'entretien, elle ne parle que lorsque la professionnelle la questionne ». (Note d'observation 5)

Installer la confiance et se raconter

Un quatrième facteur, corollaire du précédent, intervient dans le passage de la première rencontre à l'installation dans l'accompagnement social. C'est la relation de confiance. Nous avons présenté cette donnée dans la première partie du rapport comme l'une des caractéristiques et principes clés de l'accompagnement. Dans cette seconde partie, nous allons plus loin, en précisant ce que la recherche met en exergue : la construction d'une relation de confiance s'inscrit dans la réciprocité et prend en compte les affects et les émotions de chacun des acteurs si tant est qu'ils soient exprimés. La confiance, telle qu'elle est parlée au moment de l'enquête se situe au moins à deux niveaux de compréhension : c'est d'abord la confiance en soi retrouvée ou à retrouver pour la personne accompagnée et c'est la confiance accordée à l'accompagné ainsi qu'à l'accompagnant.

« Me redonner confiance en moi énormément, si vous saviez. (Monsieur est ému). Vous pouvez pas imaginer. J'ai été détruit quand j'ai perdu mon emploi suite à mon accident et tout avec le travail. » (PA19)

« Partir de ce qu'ils ont envie de transmettre aussi et comme ça c'est aussi un moyen de reprendre confiance en soi, de l'estime de soi. » (PRO1)

« C'est se faire confiance. Même si on se connaît pas du tout. » (PRO10)

Pour que cette relation s'installe lors de la rencontre et en vue d'un accompagnement en construction, il est attendu que la personne puisse se raconter dans son histoire en toute confiance avec l'accompagnant.

« Que la personne se sente, en tout cas, suffisamment en confiance pour pouvoir se livrer sur ce qui se passe pour elle. » (PRO4)

« Moi ce que j'aime bien faire, c'est aussi dire qui je suis, parce qu'on va leur demander de nous raconter plein de choses sur eux. Mais voilà. Donc moi bien sûr je me présente, je suis assistante sociale, quelles sont mes missions, mon employeur, le département et sur quelle commune j'interviens. Enfin voilà un petit peu qu'il sache des petites choses de moi pour me situer et après ? Et après, je le laisse ou je la laisse s'exprimer. Mais ouais, la rencontre, ouais c'est, je trouve, que c'est de l'accueil quoi. C'est une posture je trouve. Je vous écoute quoi. » (PRO 3)

Au-delà de se raconter, c'est la possibilité pour l'accompagnant de faire des retours à l'accompagné.

« En fait là, du coup on peut vraiment être à l'aise à travailler ensemble, élaborer des objectifs, pouvoir dire aussi des choses à la personne, lui renvoyer des choses. » (PRO7)

Néanmoins, faire des retours à la personne accompagnée requiert un subtil savoir-faire pour l'accompagnant afin de gagner en confiance.

« La rencontre est déterminante. Les premières rencontres doivent être soignées pour installer une relation de confiance, pour venir en aide et aider. Des comportements à avoir et des qualités relationnelles à mettre en avant. Les collègues savent faire même si parfois il y a une position de sachant, de position haute Ça se traduit parfois par des propos difficiles à entendre. La position haute c'est ne pas mettre la personne en situation de tout dire. C'est la mettre à l'aise. » (CDE24)

Les professionnels témoignent de leur attention portée à la recherche d'une mise en relation bienveillante.

« J'essaie qu'elle soit toujours de qualité, et bienveillante. Je trouve que ça passe déjà par-là, déjà de se dire bonjour, d'avoir une formule de politesse, de demander aux gens comment ils vont, si on sent que c'est possible. En tout cas, d'avoir vraiment cette notion de bienveillance, c'est quelque chose que j'essaie d'avoir, qui me semble primordial. » (PRO4)

« La rencontre est relativement rythmée : Monsieur a beaucoup de choses à exprimer. Parfois il semble s'égarer vers d'autres sujets, l'assistante sociale a besoin de 'recadrer' en revenant aux points à traiter, y compris en utilisant l'humour. La qualité de leur relation le permet. Monsieur accepte qu'elle le stoppe gentiment ou bien qu'elle revienne à sa question de départ par exemple. Se dégage une fluidité dans les échanges, avec des sourires, une certaine confiance ». (Note d'observation 2)

Pour l'un des cadres de proximité, il s'agit de la recherche d'une posture professionnelle adaptée, dans un mouvement « d'aller vers », de l'accompagnant à l'accompagné.

« Il faut qu'il se passe quelque chose, s'écouter, s'exprimer dans les besoins et voir comment avancer. Si le contrat est clair, la confiance s'instaure et la relation s'installe. Il faut de la compréhension de l'autre. Aller vers l'autre et comprendre, décoder ce qu'il attend, ce que nous on peut apporter. » (CDE27)

La confiance accordée demande également un temps d'interconnaissance entre accompagnant et accompagné pour mieux se comprendre.

« On est travailleur social avec ce qu'on est. Donc y a des fois ça ne va pas passer et puis on peut, moi ça m'est arrivé de rappeler les gens et de dire : 'j'ai vu que là je vous ai blessé ou enfin on s'est mal compris sur ... je tiens à m'excuser. Est-ce qu'on peut se revoir peut-être pour'. Voilà, c'est aussi la relation. Oui, je pense qu'il faut dans la rencontre, c'est une relation, il faut de la confiance, donc ça ne s'acquiert pas forcément dès le premier entretien. Parfois il faut un peu de temps. » (PRO1)

La rencontre demande également un cadre rassurant de mise en confiance. Pour ce faire, le premier accueil se présente comme un enjeu de taille.

« La rencontre est importante. Le feeling est important comme dans toute rencontre. Pour quelqu'un qui est en difficulté, qui se demande si elle est ou pas, la rencontre est importante pour se livrer et être en confiance dans l'accompagnement. L'accueil globalement est un moment à ne pas rater. Le contexte, le cadre propice comme établissement d'un lien de confiance. » (CDE26)

« Une personne bien accueillie dès la première rencontre. Ça permet la filiation, la qualité de la relation duelle, pas d'égal à égal, l'échange et une qualité d'écoute. » (CDE25)

« La rencontre, moi je trouve que c'est déjà 2/3 d'accueil en fait c'est le début. C'est la façon dont tu te présentes. La façon dont t'accueilles, comment tu leur souris enfin, comment tu les fais rentrer dans le bureau. Déjà, il se joue beaucoup de ce moment-là. » (PRO3)

Le cadre de la rencontre est à différencier selon qu'il s'agisse du domicile ou du bureau de l'accompagnant.

« On a la rencontre en CDAS et la rencontre en VAD⁷⁰ et c'est pas du tout la même rencontre. C'est 2 approches qui sont différentes. » (ETU37)

La rencontre subie ou choisie

Un cinquième et dernier facteur entre en ligne de compte dans la dynamique naissante de la rencontre précédant l'accompagnement social : la rencontre subie ou choisie.

« En fonction des missions qu'on exerce, elle est soit volontaire soit imposée. Les gens n'ont pas vraiment le choix ou pas toujours. Le choix est quand même assez contraint pour eux. » (PRO2)

Ce qui se joue dans la différence entre rencontre choisie et subie, est la demande de la personne. L'exemple de la contrainte imposée aux personnes dans le cadre de la protection de l'enfance est donné.

« Une fois à l'ASE, le placement, le cadre, ...les parents nous en veulent quand même de manière globale donc la rencontre elle n'est pas évidente parce que le motif de base c'est pas à leur demande. Donc forcément on est imposé nous, ils ne nous ont pas choisis. » (PRO6)

« On ne s'adresse pas de la même façon quand on est convoqué par l'ASE ou quand on va aller en polyvalence demander une aide financière. Je pense que la rencontre, elle dépend vraiment

⁷⁰ Visite à domicile.

du contexte. Une rencontre forcée ou pas forcée n'a rien à voir. La visée de la rencontre changera un peu la relation. » (FORM30)

« Monsieur a pu exprimer une certaine défiance envers la professionnelle : ‘vous travaillez en collaboration avec le SEMO’. L’intervention d’une mesure judiciaire avec le SEMO vient questionner Monsieur sur la connivence des différents services entre eux. La professionnelle explique à Monsieur que son service été extérieur à celui du SEMO. » (Note d’observation 5)

Le questionnement posé et investigué autour de la rencontre, entre ce qui devrait devenir une relation entre l’accompagné et l’accompagnant, met au jour un certain nombre de conditions pour installer les bases de l’accompagnement social à venir.

Ces conditions, nous l’avons vu, ont été déclinées selon au moins cinq facteurs qui paraissent incontournables à prendre en compte au moment où s’installent les prémices de cet accompagnement : les représentations portées par les personnes à l’égard des institutions et de l’expérience précédente qu’elles en tirent ; la singularité des situations des personnes s’adressant aux services sociaux et donc la part d’incertitude et de complexité des situations approchées par les professionnels ; les émotions et les affects qui habitent personnes accompagnées et professionnels dans une forme de réciprocité entre les deux protagonistes ; la relation de confiance et de reconnaissance réciproque comme processus de construction dans l’accompagnement social ; le rapport aux services sociaux subi ou choisi pour la personne accompagnée et ses effets sur la relation avec le professionnel.

Ces cinq facteurs identifiés par la recherche, comme conditions de base à la relation d’accompagnement social, participe de la définition d’une typologie que nous mettrons en évidence à la toute fin du rapport de recherche, en prenant en compte les autres composantes identifiées préalablement et à poursuivre dans la présentation des résultats, tout au long du rapport de recherche.

Toujours dans la perspective d’un éclairage du rapport social entretenu entre personne accompagnée et accompagnant, la recherche a poursuivi son investigation autour des modalités d’accompagnement dans la relation de travail engagée entre les deux acteurs. Il s’est agi d’interroger la façon d’accompagner entre « le faire avec » ou « le faire à la place » de la personne.

4/ Modalités de l’accompagnement : « faire à la place » versus « faire avec » la personne

La recherche s’est intéressée à l’une des modalités d’intervention sociale dans la relation entre l’accompagné et l’accompagnant : « faire à la place » versus « faire avec » la personne. « Ne pas faire à la place » de la personne se pose comme un idéal de l’intervention sociale pour les

professionnels enquêtés. « *Ne pas faire la place, alors ça, ce sont de grands idéaux.* » (PRO 9) ; « *Ça serait l'idéal de jamais faire à la place de.* » (PRO8)

Pour certains acteurs, faire à la place serait un manque de respect de la personne accompagnée.

« *Ça, c'est vraiment une difficulté effectivement, parce que de faire à la place, effectivement on fait plus vite et c'est souvent plus efficace. Mais ce n'est pas spécialement respectueux de la personne et puis effectivement on ne lui apprend pas.* » (PRO11)

Une pratique qui déroge à l'idéal

Si les divers acteurs enquêtés voient là un idéal du travail social dans une intervention qui ne serait pas « faire à la place » de la personne pour viser un objectif d'autonomie, la recherche met au jour un positionnement plus nuancé dans la réalité de la pratique et au-delà de cet idéal.

« *Philosophiquement ne pas faire à la place mais entendre aussi les collègues qui disent si je ne fais rien, ce ne sera pas fait.* » (CDE23)

« *Mais après, il y a des personnes qui ont vraiment besoin qu'on fasse à leur place.* » (PA21)

« *Je pense que c'est important de se former à l'idée qu'on ne fait pas la place des gens, mais par contre il y a certaines populations, il y a certaines personnes qui ont besoin d'une prise en charge et viser l'autonomie à tout prix, des fois c'est se taper la tête dans le mur quoi.* » (FORM30)

Déroger à ce principe de « ne pas faire à la place » paraît être le plus proche de la réalité de la pratique pour l'ensemble des acteurs enquêtés.

« *Dans certaines situations, on peut se retrouver à se substituer, en fait, à certaines personnes.* » (PRO4)

« *C'est important que la personne soit au cœur et qu'on soit là vraiment pour l'accompagner et pas faire sa place, mais il y a des situations où on va faire à la place parce que c'est nécessaire.* » (FORM32)

Ainsi, la recherche met au jour un certain nombre de facteurs qui contribuent à ce que les professionnels fassent à la place des accompagnés avec la certitude qu'une action sera bien réalisée pour l'intérêt de la personne. Cinq registres ont été identifiés par l'enquête, pour justifier des motifs à se substituer à l'action des personnes dans l'accompagnement : le soin ; l'accès aux droits ; la difficulté, dans la compréhension des démarches et dispositifs, liée à un handicap ou à la méconnaissance de la langue française ; la parentalité empêchée ; le temps du professionnel dédié à l'accompagnement. Reprenons chacun de ces points successivement ci-après.

Le premier motif évoqué et illustré, par divers acteurs enquêtés, est celui du soin.

« Le problème du faire à la place, c'est quand ça ne donne pas l'espace à l'autre : pour des soucis de rapidité, d'efficacité. Parce que, des fois on en est là aussi en se disant : 'bon, ce gamin là si je ne prends pas un rendez-vous, il ne va encore pas y avoir de soin' et que de temps en temps on est tenté. Mais voilà, c'est à nous de travailler ça. Si l'espace de l'autre est respecté, moi, de temps en temps, faire à la place, ça ne me pose pas tant de problème que ça. » (FORM32)

« Moi, quand j'ai eu des périodes de très grosse anxiété sociale où je n'arrivais même pas à prendre un rendez-vous chez le médecin, bah oui, c'est l'assistante sociale qui a appelé pour moi. J'étais là. J'étais présente. Elle a checké au fur et à mesure. Mais pour le coup, c'était quelque chose qui était nécessaire à ma bonne santé, même à ma survie presque, que je ne pouvais pas faire. Donc, elle a fait à ma place. » (PA17)

« Penser que des gens puissent tout faire, c'est un peu illusoire quand même. Je pense à l'accès aux soins, sur des adultes ça ne marche pas, vous pouvez prendre des rendez-vous, s'ils ne veulent pas y aller, ils ne veulent pas y aller. Si des gens ont une addiction en particulier, et s'ils ne sont pas conscients de leur état. » (PRO11)

« Madame est sous mesure de protection (curatelle) avec des troubles psychiatriques. Elle vit seule avec son fils. [...]. La professionnelle est dans une optique de 'faire à la place' de Madame. Car selon l'intervenante, c'est compliqué pour elle d'échanger, d'expliquer ce qu'elle veut. Madame peut décider seule (curatelle) mais elle a du mal à agir seule. Aujourd'hui, Madame demande à l'assistante sociale d'appeler la banque car elle pense ne pas avoir reçu la totalité de sa somme d'argent versé par son mandataire. Puis, l'assistante sociale appelle le mandataire en haut-parleur pour confirmer les montants versés sur le compte en banque de Madame chaque semaine. Elle demande si Madame veut un rendez-vous commun pour réexpliquer de vive voix le fonctionnement de sa curatelle, Madame décline. L'assistante sociale contacte le bailleur de Madame concernant l'interphone pour demander son remplacement. » (Note d'observation 6)

Le second motif exprimé de façon unanime par les acteurs enquêtés, après celui du soin, concerne l'accès aux droits et les démarches administratives.

« On est parfois obligé de faire à la place de. C'est-à-dire que si la personne ne comprend pas la langue, et ne comprend pas les enjeux, on pourra toujours essayer de faire de la pédagogie, trouver des stratégies ... à un moment ce ne sera pas fait. A un moment donné, si on veut préserver les droits de quelqu'un, parce que l'accès au droit c'est bien, mais il faut parfois faire un peu à la place. » (PRO11)

« Ça pourrait être des dossiers administratifs que tu remplirais à la place de la personne et que finalement, elle n'ait plus qu'à signer parce qu'il faudrait bien leur signature. Démarche d'assurance habitation parce qu'il ne saurait pas où aller. Donc tu prends ton téléphone et t'appelles : tu te présentes pour la personne, elle est là, tu mets le haut-parleur, elle est quand même présente mais t'appelles, tu décides un peu du contrat et la personne elle dit oui au téléphone et ça se fait à la place de. [...] des démarches CAF⁷¹ où les gens, ils sont perdus. Des déclarations très administrative, tu fais à leur place ou des papiers qui ne sont pas fournis, ils ne savent pas pourquoi leur dossier est bloqué. T'es obligé d'appeler pour eux pour savoir ce qui bloque. Je crois qu'on fait beaucoup à la place d'eux, plus qu'avant. » (PRO9)

⁷¹ Caisse d'Allocations familiales.

« Les démarches numériques demande des niveaux de compétences différents. Si on ne fait pas à la place, les personnes vont perdre leurs droits. Les travailleurs sociaux disent faire à la place pour l'accès au droit. Faire à la place dans le cadre du numérique ça fait partie de l'accompagnement pour éviter le non-recours au droit. » (CDE26)

« Après, y a des choses que nous en tant que famille, on peut pas faire. Par exemple si une assistante sociale veut débloquer une aide financière, moi je peux pas le faire. Donc c'est qu'une assistante sociale. Ils ont accès à nos comptes CAF où ils voient tout. Nous on n'a pas accès à ça. Moi j'ai une application CAF mais je vois pas tout et ils ont un système où ils voient tout. » (PA21)

Le troisième motif, qui est expliqué pour justifier le « faire à la place » de la personne, réside dans la difficulté de la compréhension des démarches et des dispositifs pour certaines catégories de population, soit parce qu'elles ne maîtrisent pas la langue, soit parce qu'elles se trouvent en situation de handicap, empêchant la réalisation des démarches par elles -mêmes au sein des administrations.

« Sauf que, il y a beaucoup de personnes par exemple qui relèvent du champ du handicap avec une autonomie réduite. Il n'y a pas de SAVS⁷² derrière pour les accompagner efficacement. [...]. Les personnes étrangères quand elles arrivent, si elles ne maîtrisent pas la langue, si elles ne maîtrisent pas les procédures, le système, elles sont perdues. Donc on peut dire, on ne va pas faire à la place, mais s'il faut tout faire avec eux ce serait un autre service. Mais ça n'existe pas. » (PRO11)

« Bien sûr qu'il faut les prendre en main à un moment donné, ne serait-ce qu'enfin déjà ils connaissent pas la langue, donc comment tu veux ne pas les prendre en main ? Comment tu ne veux pas, ce n'est pas possible ? » (FORM 31)

« Je pense qu'on peut faire à la place de la personne. Des fois ça se justifie. Moi j'accompagne aussi des gens qui ont des handicaps et qui ne sont pas capables de faire. » (PRO10)

Le quatrième motif identifié qui justifie le « faire à la place » se centre sur la parentalité.

« Oui, en fait évidemment, ce n'est pas faire à la place au sens large, c'est laisser la possibilité, mais à bien des moments on fait à la place. Déjà on fait à la place des parents. Parce qu'ils ne peuvent pas [...] Je pense à une maman par exemple, elle peut le faire, mais facilement elle va me demander de le faire, ou de le faire avec elle parce qu'elle a peur de mal faire, parce qu'elle sait pas, parce qu'elle a besoin d'être rassurée tout simplement. Parce que c'est trop lui demander, parce que ça l'angoisse, parce que ... pour tout un tas de raisons. 'OK, je vous laisse faire. Je peux le faire si vous voulez. Oui je préfère que ce soit vous'. » (PRO6)

Enfin, **le cinquième et dernier motif** issu des résultats de l'enquête concerne la gestion du temps de l'accompagnement par le professionnel.

« Il faut aussi les inclure un maximum dans la vie de leurs enfants. Et ça passe par remplir les documents, ce n'est pas juste les signer ou juste leur dire 'on a fait ça, ça, ça, vous signez, c'est comme ça'. Faut les inclure au maximum mais malheureusement parfois, le contexte de travail,

⁷² Service d'Accompagnement à la Vie sociale.

c'est compliqué de trouver le temps de faire tout ça. [Tu parles de quoi du contexte de travail ?] de charge de travail, de trouver le temps de se rencontrer avec les parents, de prendre le temps. » (PRO8)

« Et puis des fois quand on n'a pas le temps, on le fait aussi à la place. Ça, ça peut arriver. Il y a des périodes, des fois quand on est sous l'eau, des fois on peut faire à la place aussi, ou des fois quand on n'a vraiment, vraiment pas le temps. » (PRO3)

Ainsi, agir à la place des personnes accompagnées dans certaines situations telles que nous les avons illustrées ci-dessus, relève de motifs justifiés dans le discours des acteurs.

Une négociation dans le « faire avec » la personne

La recherche est allée plus loin dans la nuance de ce questionnement autour des modalités de l'accompagnement. En effet, elle met au jour, que l'intervention ne se situe pas d'une façon aussi tranchée entre agir à la place et ne pas agir à la place de la personne mais plutôt dans un entre-deux qui se caractérise par une progressivité, comme un apprentissage de l'action par les personnes accompagnées et en fonction de l'évolution de leur situation. Les personnes accompagnées enquêtées ont intégré cette dimension de progressivité de leurs propres compétences à agir.

« Au début c'était bien, j'arrivais pas, j'avais besoin, j'arrivais pas à parler à m'exprimer et tout ça c'était bien qu'on fasse pour moi. Tandis que maintenant bah ça va mieux. Au départ c'est une aide et après on peut faire tout seul, c'est ça. » (PA14)

« Bah ça dépend ... s'il y a des choses que j'ai du mal à faire ou que je comprends pas elle peut m'accompagner mais en général c'est pas non plus sorcier par exemple pour une demande de FSL⁷³ avant elle le faisait pour moi maintenant elle m'a dit 'voilà vous connaissez le dossier vous le faites' et puis voilà donc oui y a des choses au début elle m'a dit 'je vais le faire', et puis après elle m'a expliqué. Et parfois on se met des barrières en se disant ça va être compliqué alors qu'en fait non. » (PA13)

Cela se traduit pour les personnes accompagnées comme un coup de pouce à un moment de leur vie, de leur situation.

« Moi je les fais moi-même les démarches. Elle me dit 'il faut se déplacer à tel endroit pour telle chose' et j'y vais. Voilà, je vais à la sécurité sociale tout seul, c'est pas elle qui prend contact pour moi, j'y vais directement. C'est aussi bien, faut que je bouge aussi, sinon ça devient vraiment de l'assistanat. Le but des personnes comme Madame X. c'est plus de nous accompagner et de nous épauler et de nous montrer comment faire les démarches en donnant le coup de pouce et puis on y va nous-mêmes. Voilà je vois ça comme ça et pas attendre que ce soit eux qui fassent le boulot à notre place parce que sinon on n'évolue pas. » (PA19)

L'accompagnement peut se présenter également comme une orientation par le professionnel.

« En fait en gros c'est de nous orienter aussi vers le service concerné. Enfin elle fait pas à ma place mais elle m'explique, en fait elle m'oriente. » (PA21)

⁷³ Fonds de Solidarité Logement.

Les professionnels s'accordent de la même façon sur cette idée de progression.

« Mais moi j'ai tendance à en faire le moins possible. Laissez la personne le faire, après si elle sait pas je vais lui montrer, je vais faire avec elle bien évidemment les premières fois. » (PRO1)

« Comment elle peut apprendre la personne si on fait à sa place ? hein, c'est ça ! on apprend qu'en manipulant et en faisant. Du coup moi j'ai une approche, j'ai lu les travaux de Montessori : on apprend de ses expériences et on apprend de ses erreurs, c'est là qu'on progresse. Il y a peut-être des choses qu'on aura besoin qu'on fasse parce qu'il y a peut-être des empêchements, par ce qu'elle n'est pas en capacité de... Et puis, si on veut faire progresser peut être que je vais l'aider (je pense à l'administratif) mais je vais peut-être pas tout faire, on va faire en partie ensemble. » (ETU 37)

La recherche montre que l'intervention dans l'accompagnement fait l'objet d'une négociation implicite entre accompagné et accompagnant.

« En principe je le fais toute seule. Oui je fais toute seule. Si vraiment il y a quelque chose que je comprends pas où je peux pas, là oui je demande 'ce que vous pouvez faire' mais autrement la plupart du temps je fais toute seule. » (PA15)

Finalement, dans cette négociation implicite, s'opère un entre-deux dans l'accompagnement qui se vit à travers une autre nuance apportée par les professionnels : « le faire avec »

« Si la personne, elle n'est pas en capacité de faire, je vais chercher son accord pour peut-être lui proposer mon aide, finalement, faire avec elle, devant elle [...] Moi, j'essaie toujours de faire avec. Et si la personne dit, je ne suis pas en capacité de faire, je dis, on va faire ensemble, on prend le temps maintenant, en tout cas, je recherche toujours ce temps pour pouvoir faire avec. » (PRO4)

« Et encore je me dis, est-ce que c'est faire à la place ? C'est faire avec la personne plus que de faire à la place. Des fois c'est de décrocher son téléphone avec la personne pour appeler une structure parce que c'est compliqué pour elle d'appeler elle-même, même si je suis en présence. Parfois de décrocher un téléphone c'est difficile, mais de mettre le haut-parleur et de lui permettre un échange commun, là, la personne va pouvoir, on va pouvoir lui poser des questions, elle va pouvoir répondre. » (PRO7)

« Moi, ça ne me dérange pas. Parce que je vais faire avec elle. » (PRO10)

« L'assistante sociale lui demande : 'vous voulez qu'on procède comment ?', 'Vous voulez remplir le formulaire ?' ou s'il préfère qu'elle le fasse. Elle effectue avec lui les démarches en ligne : création d'un compte client, etc. Elle poursuit les démarches avec son aide et son support : il présente les documents depuis son téléphone pour vérifier son éligibilité au dispositif, et elle remplit le formulaire en ligne. Finalement elle doit appeler l'organisme pour vérifier un élément, après sollicitation de l'assistante sociale pour qu'il passe cet appel. Monsieur préfère qu'elle le fasse, il est 'plus à l'aise comme ça' dit-il. » (Note d'observation 2)

Le « faire avec » rend compte d'une vision de l'accompagnement social qui se veut en dehors de tout assistanat ou ce qui pourrait être vécu comme tel. Cette vision donne à voir comment il est demandé à la personne d'être active dans la résolution de ses difficultés.

« C'est-à-dire que ça peut arriver où je ne fais pas avec la personne à mes côtés, parce que c'est nécessaire pour elle, c'est un besoin urgent, et on y va. Et puis que je vais m'encombrer de la personne à ce moment-là, donc, et puis d'autres personnes où il faut très vite préciser, non, je ne suis pas votre secrétaire. Donc là, il faut préciser que, ben non, là, c'est, 'on va travailler ensemble, ce n'est pas mon dossier de surendettement, c'est le vôtre'. Il y a des personnes qui peuvent déléguer très, très facilement, mais non, c'est leur dette, c'est pas ma dette de loyer. Nous, on les met au travail aussi, c'est important. Chaque fois que possible, il faut les mettre au travail. On n'est pas là pour les assister, mais on est aussi là pour les assister chaque fois que nécessaire. Et ça, pour moi, c'est ma vision de l'accompagnement social. » (PRO12)

Le « faire avec » est exprimé également dans le fait d'être à côté de la personne.

« A priori on ne fait pas à la place mais c'est être à côté. Mais on peut être mandaté par la personne pour faire. Il faut le proposer mais il faut l'adhésion. La confiance, lui expliquer ce qu'on sait d'elle. » (CDE 25)

Faire avec, être à côté ...ces termes utilisés par les acteurs pour désigner le travail d'accompagnement dans la proximité, se couplent également avec un autre terme qui est celui de l'adhésion ou l'accord de la personne. Le travail d'accompagnement se caractérise comme nous l'avons vu plus haut, par une relation de confiance le plus souvent recherchée.

« Après, moi je me mets toujours d'accord avec la personne. » (PRO4)

« Je trouve qu'il n'y a pas de problème à faire à la place si c'est en toute transparence. A partir du moment où c'est convenu avec la personne, à partir du moment où on lui a laissé la possibilité de choisir ou de s'opposer ou de nous dire 'oui, non', bah je ne vois pas le problème. Si c'est OK, si ça fait partie de l'accompagnement, si ce n'est pas possible à ce moment-là, mais que ça le sera peut-être à un autre. » (PRO6)

« C'est faire avec elle, à la place d'elle, mais avec son accord. » (FORM31)

« Parce qu'il y a peut-être des personnes qui n'osent pas demander, qui n'osent pas dire 'Bah je peux pas faire toute seule. Est-ce que vous pouvez faire à ma place ?' Il y en a peut-être moi je parle pas pour mon cas mais peut être des personnes qui n'osent pas dire 'vous pouvez faire à ma place', elles vont peut-être le faire toute seule mais en fait elles vont, entre guillemets, faire n'importe quoi. Alors demander, ça ne coûte rien quoi. » (PA15)

« Beaucoup de démarches sont à faire dans la période (prévenir du changement d'adresse, ouverture de droits, équipement du logement, etc.), cependant l'assistante sociale lui précise ce qui semble être le plus urgent dans sa situation. Elle procède numériquement avec lui à ses côtés. Elle lui demande s'il préfère faire lui-même les démarches sur l'ordinateur portable. 'On peut faire ensemble c'est mieux' répond Monsieur. L'assistante sociale lui demande 'vous avez des questions ? ça vous va comme ça ?'. (Note d'observation 3)

Faire avec les compétences, les capacités des personnes

L'entre deux du « faire avec », dans l'accompagnement, prend appui sur l'évaluation, par les professionnels, des capacités ou des compétences des accompagnés.

« Oui, je sais que j'ai des situations où j'ai pu faire à la place de certaines personnes qui démarchent, mais parce qu'elles sont clairement dans l'incapacité et qu'on est aussi dans l'attente d'autres mesures, en fait, des mesures de protection ou parfois on flirte, justement, avec cette limite où on se dit, est-ce qu'on fait, est-ce qu'on ne fait pas, est-ce qu'on ne va pas trop loin ? Et ça dépend des personnes, en fait. En tout cas, c'est vraiment l'extrême quand on ne peut plus, en fait, accompagner, ou quand il y a la mise en danger et que là, on se dit, ben, là, la personne, elle n'est pas en capacité de faire, donc on va faire à sa place, en fait. » (PRO4)

« Pour moi on peut parfois faire à la place de la personne, quand c'est nécessaire, quand la personne est en incapacité de faire les choses, mais c'est le faire ensemble, pour faire avancer un aussi un dossier qui va aller vite parce que on sait bien que si on le fait pas, si on prend pas les choses en main et ou si on lui dit 'vous faites et puis au prochain rendez-vous, on fait le point' et on sait qu'elle est pas en capacité de le faire, on va perdre beaucoup de temps et ça va pas évoluer dans la relation. » (PRO7)

« Ça va dépendre des capacités de la personne. [...] Ça permet d'évaluer aussi de laisser une personne faire, voir si elles sont en capacité. » (PRO3)

« C'est une question d'abord d'évaluation des capacités des compétences de la personne [...] Je suis vraiment de plus en plus dans laisser faire et partir des compétences de la personne en fait, et d'essayer de tirer sur le fil sur la pelote. Ça révèle autre chose, souvent des freins ou une autre priorité et finalement en règle générale, la personne arrive à dire et moi je comprends pourquoi elle a pas fait. Oui ça participe à l'accompagnement, à la construction de l'accompagnement. » (PRO1)

« On tient compte des compétences de la personne, de ses capacités, finalement, à réaliser les démarches. » (PRO 4)

« Dans le cadre de la formation, on insiste beaucoup sur l'empowerment et le pouvoir d'agir, en disant que c'est à la personne de faire. Mais je crois qu'on ne laisse plus assez de place à ceux qui n'ont pas forcément les capacités à un moment précis. Peut-être qu'ils les auront un jour, peut-être pas, mais on ne laisse pas assez de place à cela. » (ETU35)

« Une personne qui ne saurait rien faire par elle-même c'est rare, même pour les personnes handicapées psychiquement et qui sont prises en charge par des personnes spécialisées, elles ont des choses à dire. » (CDE24)

« Il n'y a pas de recette comme quand on fait un gâteau. Des outils parmi d'autres et on s'adapte. Dans certaines situations 'faire pour', 'avec', 'laisser faire', 'faire à coté' On n'a pas tous, toutes, les mêmes compétences. Il n'y a pas Madame untel 'faire à côté'. Il y a surtout lui demander ce qu'elle sait faire et se mettre d'accord sur comment on s'y prend. » (CDE27)

Ce qui est recherché *in fine* dans l'accompagnement par les professionnels réside dans la capacité pour la personne à devenir autonome et à ne plus avoir besoin d'avoir recours aux services sociaux.

« Il faut proposer fortement, voire là c'est accompagné vraiment, mais on ne peut pas laisser les gens. Si les gens étaient autonomes, on ne les verrait pas. Et autonomes ça ne veut rien dire, personne n'est complètement autonome. Je pense qu'on a tous des domaines où on aurait peut-être besoin d'aide, parfois c'est le conjoint, les enfants, les assos. » (PRO11)

« C'est parce qu'elle a besoin d'un renseignement global et on l'oriente vers une institution. Voilà la question très technique, particulière. Et par exemple quelqu'un qui se sépare, qui veut

régler la garde des enfants, qui sait pas comment faire, vers qui se tourner. On lui dit : il y a le tribunal de votre domicile et vous pouvez faire une requête. Vous pouvez trouver le document à tel endroit et là, la personne : 'OK merci, j'ai l'info, je repars et puis je fais la démarche moi-même'. Donc là il n'y a pas besoin d'avoir un accompagnement. La personne est en capacité de le faire. » (PRO7)

« Mais les grandes idées de travail, au départ, c'est d'autonomiser la personne et qu'elle fasse toute seule. Ça serait de donner les conseils et qu'elles puissent faire mais je crois qu'il y a beaucoup de situations où les gens ne savent pas faire. Et par contre, quand elles savent faire du coup, c'est vraiment sur certains domaines et je pense qu'il faut vraiment les laisser prendre en charge là-dessus, c'est ça, appuyer là-dessus. » (PRO9)

Capacités, autonomie sont les mots clés identifiés pour désigner les modalités d'action dans l'accompagnement qui s'oriente vers la figure de la personne accompagnée actrice de sa vie.

« Rendre les personnes actrices, sujets de leur vie. Il faudrait idéalement proposer un accompagnement adapté. Si besoin, de faire à la place parfois. Oui faisons ça, mais laissons-leur la responsabilité de pouvoir faire. Faire à la place, si c'est bon pour déclencher, oui ! y compris faire la place. » (CDE24)

« Il y a des actions collectives pour faire monter en compétence. La tendance c'est de rendre les personnes actrices. » (CDE26)

Cette section du rapport a mis en évidence l'une des questions posées dans la problématique de la recherche, à savoir la façon dont les professionnels conduisent l'accompagnement dans leur relation avec les personnes accompagnées entre agir pour la personne ou la laisser agir au nom de l'autonomie recherchée.

Si l'idéal professionnel tend à considérer la personne dans sa capacité à agir, force est de constater que certaines catégories de situations sortent de ce schéma idéal. L'enquête effectuée a mis au jour cinq priorités qui mettent à mal cet idéal et justifient pour les professionnels d'agir à la place des personnes : le soin ; l'accès aux droits ; la difficulté dans la compréhension des démarches et dispositifs liée à un handicap ou à la méconnaissance de la langue française ; la parentalité empêchée ; le temps du professionnel dédié à l'accompagnement.

Par ailleurs, la recherche montre également que la réponse n'est pas tranchée entre un tout ou rien au moment de l'accompagnement. Il se négocie un entre-deux entre le professionnel et la personne accompagnée dans un agir avec, voire à côté. Cette relation s'installe dans une progression de l'accompagnement, jalonné par des étapes et des épreuves à surmonter pour la personne qui doit ainsi faire la preuve de sa capacité à surmonter ces épreuves.

Dans la section suivante, nous abordons comment la temporalité constitue l'une des caractéristiques fortes de l'accompagnement dans un cheminement conçu avec la personne.

5/ La temporalité de l'accompagnement

L'ensemble des personnes enquêtées s'accordent pour distinguer un rapport au temps différencié selon le statut de l'acteur.

« Alors déjà, il y a la temporalité structurelle, c'est-à-dire que le CDAS⁷⁴, il n'est pas ouvert H24, 7 jours sur 7. Donc, il y a aussi, enfin, je donne le CDAS comme exemple, mais pour plein de choses, il y a des temporalités différentes. Il y a la temporalité de l'administratif, de l'administration, il y a les temporalités personnelles des professionnels aussi, qui, oui des fois, prennent des vacances. » (PA17)

Une perception différenciée de la temporalité

L'appréciation d'une temporalité différenciée dans l'accompagnement se joue à plusieurs endroits. Il est question par exemple de l'urgence alimentaire liée à la pauvreté.

« Nous avons tous des temps différents. Ici, dans ce quartier en particulier, les gens sont souvent dans une sorte d'urgence, notamment par rapport à l'alimentaire. C'est de la survie, en tout cas, c'est ce qu'ils montrent : 'On n'a rien dans le frigo'. Ils sont là-dedans parce qu'ils sont pauvres, parfois très pauvres. Ils sont aussi là-dedans parce qu'ils n'anticipent pas forcément. » (PRO11)

La question du temps se trouve également posée au niveau de la parentalité et du développement de l'enfant.

« En protection de l'enfance, il n'y a pas toujours le temps et ce qui est aussi normal, c'est à dire que les parents, ils n'ont pas le temps de se réajuster. En fait ça ne va pas assez vite et pendant ce temps-là, l'enfant grandit, se structure, se développe et parfois il y a des manquements trop graves quoi. Et on ne peut pas laisser le temps aux parents et ce n'est pas possible quoi. Voilà, il y a le temps de l'enfant, il y a le temps administratif. » (PRO3)

Les acteurs enquêtés distinguent surtout la temporalité de l'institution face à celle de la personne accompagnée.

« Le temps est une donnée importante dans l'accompagnement. Il y a le temps de la famille ou de la personne, le temps de l'institution, le temps de la société. Il y a donc des temps différents. La famille ou la personne a son temps propre et c'est comment elle peut s'engager dans le futur avec son temps. Le professionnel prend en compte ce temps. Des travailleurs sociaux sont sensibilisés à cela. » (CDE26)

Mais cette variation temporelle l'est aussi pour le professionnel au sein de sa propre institution.

« Le temps va vite pour les travailleurs sociaux. Pour l'institution il y a le temps des élus, des groupes de travail, les travailleurs sont sollicités de plus en plus. Et parfois ça fait beaucoup. » (CDE26)

⁷⁴ Centre départemental d'Action sociale.

Les professionnels enquêtés rendent compte de la conscience qu'ils ont de ce décalage entre temps institutionnel et temps de la personne.

« Je pense que parfois on veut aller trop vite. Il faut respecter le temps, le temps des personnes. Je pense qu'on a en tête, nous tous, que dans tous les dispositifs, il y a des contraintes de temps, des délais de traitement, des délais de commission et tout. Et donc, je pense qu'on peut vite être happé et emporté par ça et l'espace temporel de la personne en face n'est pas le même, on n'est pas au diapason. » (PRO9)

« Le temps institutionnel et le temps des personnes n'ont rien à voir. » (PRO1)

Les enquêtés s'accordent pour dénoncer les risques de cet écart de temporalité qui viendrait laisser la personne au bord du chemin.

« On est dans une société qui accélère. Les travailleurs sociaux prennent en compte le temps des personnes mais c'est différent au niveau institutionnel. Cela crée du stress, des tensions. » (CDE26)

« On dit toujours qu'il faut aller au rythme de la personne. Ce n'est pas toujours possible, il faut bien aussi se le dire. C'est sans doute de moins en moins possible. C'est-à-dire que nous, on a de moins en moins de souplesse, moins de temps. Donc peut-être on va plus à l'essentiel. » (PRO6)

« La temporalité de l'institution [...] Donc oui pour moi c'est central, la question de la temporalité et du respect de la temporalité de la personne. » (FORM31)

« Cependant, on ne laisse pas toujours la place à la personne. Cela peut être presque dangereux d'imposer une certaine temporalité à la personne. » (ETU35)

Une accélération de l'action : des effets délétères pour les personnes accompagnées

La temporalité est ainsi caractérisée par un phénomène d'accélération⁷⁵ au niveau plus large de la société.

« Dans une société où il faut que tout aille vite, ce n'est pas forcément ceux qui vont le plus vite qui réussissent le mieux. » (PRO2)

« Je pense qu'un accompagnement, c'est le temps de la personne. C'est prendre conscience du temps de la personne et résister aussi, parfois redire aux gens que c'est légitime de résister au temps de la société parce que la société elle veut tout, tout de suite. Que ce soit les démarches administratives et les espèces d'exigence : vous devez faire tout, tout de suite en réponse, on ne vous donne pas forcément tout de suite. » (PRO11)

Cette accélération temporelle telle qu'elle est décrite par les enquêtés montre également le niveau d'exigence de la société à l'égard des personnes accompagnées, quant à leur inscription

⁷⁵ Voir Rosa Harmut (2010), *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, [Traduit de l'allemand par Didier Renault, 1^e édition 2005]

dans des actions ciblées en fonction de leur situation : retrouver du travail, s'occuper de son enfant, ...

« On est dans une société où il faut aller de plus en plus vite et tout le monde ne va pas à la même vitesse. Et ça créé vraiment un gros problème parce qu'on est avec des échéances et il faut que tu retrouves un travail, il faut que dans 6 mois tu t'occupes bien de ton enfant, sinon il ne va pas rentrer. » (PRO2)

« Et je vois bien que je mets la pression, et là, je l'ai perdu. Je pense que j'ai mis trop de pression pour rapporter ses papiers, pour être là parce que j'ai rajouté des rendez-vous, parce qu'il fallait aller vite, parce que je voyais la machine infernale de fin du titre de séjour et je pense que ça l'a pressurisé. Je pense concrètement en voulant faire bien, en voulant aller vite, je pense que c'est trop de pression. Je pense que ça peut avoir un effet aussi inverse. C'est à dire qu'en voulant, pour le bien de la personne, en voulant aller vite, comme on n'est pas au même rythme, en même temps, même espace temporel, en face ce n'est pas perçu de la même manière. Donc là je l'ai un peu perdu. » (PRO9)

De l'autre côté, les personnes accompagnées enquêtées rendent compte de leur besoin de prendre le temps qui leur semble nécessaire pour effectuer leurs démarches.

« Mon dossier MDPH⁷⁶, je ne peux pas remplir un questionnaire en une seule journée, toute seule de mon côté. Il m'a fallu quatre mois pour le faire. Des fois, il me faut trois jours pour prendre un rendez-vous et je passe trois jours devant le téléphone [...] Oui, il y a des choses qui prennent du temps. Et il y a des choses qu'il faut faire vite aussi. Voilà, des fois, on a quatre, cinq jours pour répondre à un courrier. Sinon, on est radié. Sinon, on a ceci. Sinon, on a cela. » (PA17)

« Et pis si je veux que ça bouge je sais qu'il faut que j'y aille. C'est pas elle qui va aller à ma place alors si je veux que ça avance il faut le prendre ce temps pour faire les choses. Même si certains trucs, elle peut faire par ordinateur tout ça bien sûr mais c'est aussi à moi de voir les gens et de me débrouiller c'est plus simple, enfin moi je trouve. Bon, y en a qui ont plus besoin d'être épaulés, pour qui c'est pas simple, ça c'est un fait, pour qui il faut plus de temps ça je peux comprendre. Tout le monde a pas les mêmes possibilités, ni capacités, notamment les personnes de l'étranger, tout le monde peut pas s'exprimer. C'est pour ça, là bien sûr, qu'il faut un appui bien plus sérieux et c'est normal. Là, c'est suivant les capacités de chacun c'est clair. » (PA19)

Prendre son temps c'est aussi le temps nécessaire au rétablissement personnel. Les enquêtés sont unanimes sur la question.

« Moi je pense qu'il faut laisser le temps, ouais. Parce que parfois, c'est pas facile de remonter comme ça d'un coup. Je pense que c'est important de prendre son temps. Après, ceux qui veulent aller vite, ils peuvent aller vite mais bon, faut pas se loucher derrière ...pour s'écrouler hein ! Avec le temps on réfléchit plus quoi. » (PA14)

« La mise en mouvement ça demande du temps. Aussi, pour des personnes, il y a des étapes avant, des deuils par exemple qui n'ont pas été faits, des traumatismes qui ne sont pas réglés. Tant que ça n'est pas fait, le reste ne pourra pas bouger. Et puis ça demande du temps. » (PRO1)

⁷⁶ Maison départementale pour les Personnes handicapées.

« Le temps d'élaboration, le temps du changement, c'est quand même on sait bien que c'est extrêmement long. » (FORM32)

Le temps de l'écoute, une relation de qualité, ne pas perdre les gens

La durée des entretiens s'invite dans le débat avec les personnes accompagnées. Elle est perçue comme un gage d'écoute et de relation de qualité.

« Le rendez-vous, faut prendre son temps pour pouvoir discuter, pour pouvoir expliquer les choses. Que ça soit pour l'assistante sociale, comme pour nous, ce qu'elle a à me dire ou comme moi ce que j'ai à dire, une fois que c'est dit. » (PA15)

« Oui mais après, je sais qu'en général, les rendez-vous ils durent qu'une heure. » (PA21)

Les professionnels reconnaissent ce temps de l'écoute comme primordial même s'ils estiment que leur temps de travail souffre d'un manque de disponibilité parfois, pour ce faire.

« Le temps est très présent au cours de l'entretien et fréquemment mentionné : 'nous avons une heure devant nous', 'ça ira plus vite comme ça', 'la dernière fois on n'a pas eu le temps', 'on a aussi à voir ça en effet mais on fera une prochaine fois', 'on n'aura pas le temps aujourd'hui', 'on reprend rendez-vous tout de suite pour la fois d'après, sinon il n'y aura plus de place pour moi'. Précaution observée de la part de Monsieur : 'Je sais que je ne suis pas tout seul, y a du monde derrière'. Les rendez-vous qui s'enchaînent sont intériorisés. Le rapport au temps est évoqué dans les démarches à accomplir. » (Note d'observation 2)

« J'ai pu accompagner une personne qui souffrait d'un trouble psychique, notamment de dépression, en fait, avec des syndromes post-traumatiques aussi liés à son vécu. C'est vrai que la première fois que Madame était venue vers le service, finalement, on n'a pas tant que ça abordé ce qui venait faire difficulté pour elle à ce moment-là, qui était financier. Et finalement, je me suis retrouvée à prendre le temps d'aborder tout ce qui s'était passé pour elle, pour justement lui dire 'OK, votre temporalité, c'est celle-ci, on va faire avec, je vais m'adapter, on va prendre le temps, quitte à se revoir, mais avec aussi un délai de rendez-vous plus long pour que vous ayez vraiment le temps aussi de vous exprimer librement, que vous sentiez que je suis disponible aussi pour vous écouter'. » (PRO4)

« La personne, on l'embarque un petit peu dans notre spirale temps. Soit des personnes peuvent nous le dire, ou soit on s'en rend vite compte parce que les entretiens prennent plus de temps, parce qu'elles n'arrivent pas à faire telle démarche. En fait, on n'avance pas. On s'en rend compte de différentes manières... ou on perd les gens. En fait, ils ne viennent plus au rendez-vous parce que c'est une spirale infernale. » (PRO9)

« Pour nouer une relation de qualité il faut du temps. On ne raconte pas sa vie comme ça à celui qui passe. On court après le temps. » (CDE24)

Enfin, une autre des caractéristiques de la temporalité de l'accompagnement se présente dans la notion de parcours dans la durée que nous avons exploré plus haut dans le rapport. De ce point de vue, la temporalité marque un début et une fin d'intervention.

« En tant que professionnel aujourd'hui, j'apprécie qu'il y ait un début et une fin. J'aime bien dire au revoir aux gens. J'aime bien passer le relais à d'autres. On dit rarement au revoir d'une manière brutale parce que on ne s'entend pas ou parce que la rencontre ne s'est pas faite ou

elle s'est dégradée. Mais oui, le temps compte. Et puis, pour les gens, aussi pouvoir dire 'Bon Ben merci, au revoir'. Je pense que pour les usagers ça compte aussi. Après les accompagnements qui durent des années, c'est fatiguant, mais je pense que c'est fatiguant surtout pour les usagers. Il faut être capable de sortir de ça. » (PRO10)

« C'est important de se dire qu'il y a un début, une fin. Sauf exception où il y a des gens, on se dit bon, mais ça reste un dossier en veille. Mais on interroge, on dit, bon, on l'accueille [...] C'est important de pouvoir s'accorder cette souplesse-là, de se dire, ben voilà, il y a quelques personnes, ça pourra durer dans le temps. C'est comme ça, il faut accepter. » (PRO12)

Cette dernière section de la seconde partie du rapport de recherche s'est focalisée sur le rapport de l'accompagnement à la temporalité tel qu'elle est appréciée et vécue par les principaux protagonistes. Nous l'avons vu, une temporalité différenciée est bien perçue par l'ensemble des acteurs entre celle de la personne bénéficiaire de l'action sociale, le professionnel et l'institution. Mais ce qui est pointé, c'est aussi l'accélération à laquelle est soumis l'ensemble de la société plus largement. Les différents acteurs se montrent sensibles à cette question et défendent l'idée selon laquelle un accompagnement jugé adapté ne peut s'inscrire que dans une durée à ajuster avec les avancées de la personne accompagnée.

Conclusion Partie 2

La seconde partie du rapport de recherche a exposé les résultats majeurs de notre investigation autour des cinq pistes exploratoires de départ pour caractériser les rapports sociaux entretenus entre personnes accompagnées et professionnels dans leur relation instituée sur la base de l'accompagnement social.

La première piste relative au contrôle social a mis en exergue que dans des situations précises le contrôle social est vécu comme une nécessité pour une partie des professionnels enquêtés même si la question ne fait pas l'unanimité. Pour les accompagnants, le contrôle se justifie pour trois situations majeures qui ont été identifiées comme systématiques au moment de l'enquête : une parentalité jugée carencée ; une situation économique et budgétaire amenant les personnes à solliciter des aides financières ; un accès aux droits de la personne.

Or, ce contrôle est le plus souvent vécu par les personnes accompagnées comme une intrusion dans leur vie personnelle et intime, notamment dans le cadre de la protection de l'enfance.

Quant aux professionnels, une position en demi-teinte se dessine : un contrôle qui ne porte pas son nom, pour lui préférer les lettres de noblesse de la régulation sociale. Dans cette fonction de régulation sociale, ce sont des valeurs positivées qui sont défendues telles que : la représentation institutionnelle par les professionnels, leur connaissance des besoins sociaux, la

participation citoyenne des personnes accompagnées. Les valeurs affichées par les professionnels sont ainsi celles de l'humanisme, de la liberté et du respect de l'individu citoyen. Dans cet entre-deux, la recherche met au jour une forme d'acceptation d'un contrôle implicite tant chez les personnes accompagnées que chez les professionnels. Ce contrôle implicite jouerait un rôle de régulation pour certaines catégories de population les plus vulnérables recourant aux services sociaux d'une part et offrirait un cadre commun dans lequel se déploieraient les interactions entre accompagnants et accompagnés, d'autre part.

La deuxième piste a concerné la place et la forme du contrat dans la relation entre accompagnant et accompagné. En dehors du contrat formalisé dans le cadre d'une mesure de protection comme en protection de l'enfance ou en insertion comme le RSA par exemple, le contrat est entendu comme informel le plus souvent. Il se présente alors comme tacite. Sa première fonction consiste à fixer un parcours, une balise en termes d'objectifs à atteindre dans une négociation entre professionnel et personne accompagnée. Il rend compte ainsi du niveau d'engagement attendu et accepté par la personne dans son parcours. Le contrat, même s'il se présente de façon informelle aux yeux des professionnels enquêtés, donne à voir une fonction d'encadrement. Ce cadre qu'il soit écrit ou oral, formel ou informel, permet de donner un sens, une direction, une définition à l'accompagnement tant pour le professionnel que pour l'accompagné.

Dans la contractualisation informelle, des principes implicites sont posés. La recherche en a identifié au moins deux : la personne accompagnée située au cœur de l'intervention ; sa responsabilisation.

Cette façon d'envisager l'accompagnement poursuit la typologisation de ses caractéristiques et de ses modalités de mise en œuvre : un cadre d'intervention qui permet de construire un espace partagé de discussion, d'échanges, de négociations entre l'accompagnant et l'accompagné en dehors des contraintes extérieures imposées par la loi, la réglementation, voire les procédures institutionnelles. Nous pensons que c'est dans cet espace de contractualisation informelle, mais pour autant institué formellement, que se joue une négociation entre l'accompagné et l'accompagnant. C'est dans cet espace que se forge le cœur de l'autonomie professionnelle et la raison d'être de l'accompagnement social. Un espace caractérisé comme un colloque singulier entre l'accompagnant et l'accompagné, là où principes de liberté et d'autonomie des deux acteurs se lient de part et d'autre, sur la base d'une quête de confiance réciproque, en dehors de l'imposition de normes extérieures, hormis celles négociées entre l'intervenant et la personne accompagnée.

C'est ainsi que selon nous, le contrat informel se présente comme un régulateur lui aussi informel de l'accompagnement social.

La troisième piste investiguée autour de la rencontre en amont de l'accompagnement, a permis d'identifier cinq facteurs majeurs au fondement de l'accompagnement social reposant sur une négociation au long cours entre accompagnant et accompagné.

Un premier facteur identifié réside dans les représentations portées par les personnes à l'égard des institutions et de l'expérience précédente qui les ont marquées.

Un second facteur est observé par la singularité des situations des personnes s'adressant aux services sociaux et donc une certaine dose d'inconnue et d'incertitude à gérer par le professionnel.

Un troisième facteur intervient dans le registre des émotions et des affects qui touchent à la fois les personnes accompagnées et les professionnels. Ce registre, qui conditionne la relation, ne se passe pas toujours dans un ressenti apaisé et rassurant pour la personne. Les représentations parfois négatives portées sur les travailleurs sociaux peuvent générer de l'inquiétude et obérer la rencontre entre l'accompagnant et l'accompagné.

De leur côté, les travailleurs sociaux enquêtés confirment travailler avec leurs propres affects. Ce point est à rapprocher à l'un des résultats de la recherche exposé en partie 1 du rapport, s'agissant du travail avec ce que sont les intervenants sur le plan humain, en plus de leur expertise professionnelle.

Un quatrième facteur est à souligner dans le passage de la première rencontre à l'installation dans l'accompagnement social : la relation de confiance. Ce que la recherche met en exergue, c'est que la construction de cette relation passe par la réciprocité tout en cherchant à prendre en compte les affects et les émotions de chacun des acteurs dès lors qu'ils sont exprimés. La confiance dont il est question se situe à deux niveaux de lecture : c'est d'abord la confiance en soi retrouvée ou à retrouver pour la personne accompagnée et c'est ensuite la confiance accordée à l'accompagné ainsi qu'à l'accompagnant de façon réciproque dans la relation d'accompagnement.

Un cinquième et dernier facteur entre en ligne de compte dans la dynamique naissante de la rencontre précédant l'accompagnement social : la rencontre subie ou choisie. La différence entre les deux se cristallise autour de la demande exprimée par la personne.

Ces cinq facteurs identifiés par la recherche comme conditions à la base d'une relation d'accompagnement social participe de la définition d'une typologie de l'accompagnement social.

La quatrième piste parcourue dans cette deuxième partie du rapport de recherche, s'ancre dans l'action des professionnels entre agir à la place des accompagnés *versus* ne pas agir à leur place. Dans cette opposition, se confronte un idéal de métier et un principe de réalité dans lequel une position nuancée permet aux professionnels de conserver cohérence et sens de leur action. La recherche a mis au jour les situations qui justifient un agir de substitution, selon les acteurs enquêtés. Ainsi, les situations le plus souvent identifiées par la recherche pour désigner les motifs d'agir à la place de la personne sont les suivantes : le soin ; l'accès aux droits ; la difficulté dans la compréhension des démarches et dispositifs liée à un handicap ou à la méconnaissance de la langue française ; la parentalité empêchée ; le temps du professionnel dédié à l'accompagnement.

La recherche permet de nuancer le propos au-delà d'un choix binaire. L'accompagnement souhaite se positionner dans un entre-deux qui se caractérise par une progressivité de l'intervention en fonction de l'évolution de la capacité des accompagnés à entrer en action : c'est « le faire avec ». L'accompagnement est ainsi jalonné par des étapes et des épreuves à surmonter pour la personne qui est attendue dans sa capacité à surmonter ces épreuves.

Enfin, **la cinquième et dernière piste** analysée pour ce second axe de la recherche, relatif aux rapports sociaux entretenus entre accompagnant et accompagné, nous a conduit à identifier les caractéristiques de l'accompagnement social à l'aune de sa temporalité. La recherche met en exergue un rapport au temps différencié selon le statut de l'acteur : la personne accompagnée qui explique avoir besoin de temps pour cheminer dans son propre parcours ; le professionnel qui dit être attentif aux besoins exprimés par l'accompagné ; l'institution qui s'organise autour de procédures et de dispositifs régis par les temporalités de l'administration. Tous s'accordent néanmoins à ne pas souhaiter une tension déjà présente au sein de la société plus largement dans un contexte d'accélération temporelle générale.

PARTIE 3 - Le rapport des professionnels à leur hiérarchie

Introduction

Cette troisième et dernière partie du rapport expose les résultats de la recherche qui s'est intéressée, pour ce dernier volet, au rapport des professionnels à leur hiérarchie. La démarche exploratoire de la recherche avait mis au jour quatre dimensions en questionnement.

Une première dimension souhaitait investiguer la notion d'efficacité⁷⁷ dans l'action des intervenants sociaux telle qu'elle est appréhendée par les différents acteurs enquêtés. Comment ces derniers, gravitant autour de l'accompagnement perçoivent-ils le travail des accompagnants ? attendent-ils des résultats en termes d'efficacité ?

Une deuxième dimension interrogeait la place et le rôle des procédures d'action publique dans l'accompagnement. Il nous importait de comprendre comment les procédures étaient vécues par les différents acteurs impliqués et quels en étaient les discours, voire les représentations portées sur cet objet.

Une troisième dimension concernait le *reporting* d'activité des professionnels à leur institution. Nous souhaitions clarifier la mesure de cette activité telle qu'elle est vécue subjectivement par les agents mais aussi par les acteurs qui les entourent.

Enfin, **une quatrième dimension** émergeait lors de la démarche exploratoire de la recherche : la relation de confiance entre les professionnels et leur hiérarchie.

Ces quatre dimensions relevées lors de l'étape exploratoire de la recherche, viennent éclairer non seulement le rapport entretenu entre les professionnels et leur institution d'appartenance mais par ricochet, la façon dont les personnes accompagnées, bénéficiaires de l'action publique, vivent leur propre relation avec l'institution via les agents qui les accompagnent.

1/ Mesurer l'efficacité de l'accompagnement

Poser la question de l'efficacité de l'accompagnement est revenu à interroger sa mesure et le sens qui lui est accordé. L'enquête révèle que deux acteurs sont majoritairement favorables à la mesure de l'efficacité du travail accompli par les accompagnants : les personnes accompagnées d'abord et les cadres de direction et élu ensuite.

⁷⁷ Voir : Wittorski Richard et Obertelli Patrick (dir.) (2025), *Efficacité et performance au travail. Un autre regard*, Nîmes, Champ social (Editions), coll. Utilité sociale de la Recherche. Par un regard pluriel, cet ouvrage questionne la référence à l'efficacité qui domine la vie sociale, la vie au travail et la vie personnelle.

La mesure par les chiffres

La mesure de cette efficacité est le plus souvent parlée en termes quantitatif.

« Mesurer l'efficacité, ça me paraît toujours un peu compliqué. Moi, j'ai un esprit très cartésien et très mathématique. Et pour moi, ça se mesure avec des chiffres. » (PA17)

« En termes d'efficacité ? non je ne pense pas, c'est plutôt en termes de quantité de dossiers, on va regarder : toi t'en a plus, l'autre en a moins. » (PRO7)

La recherche d'efficacité est cependant confirmée par les cadres de direction et élu enquêtés. Il s'agit de mesurer les écarts entre résultats et moyens alloués. L'exemple de la protection de l'enfance est mentionné.

« Oui on recherche l'efficacité. Le Président est venu rencontrer les cadres et a redit que le système de protection de l'enfance est en forte tension. Des mesures de placement ne sont pas effectuées, ne sont pas acceptables. Il demande de l'efficacité. Cela étant entendu par les professionnels et donc cela est aussi une charge mentale forte pour les travailleurs sociaux. C'est être comptable de son efficacité au regard des services publics et leur durabilité. Le président du Conseil départemental a doublé le budget en protection de l'enfance en 10 ans et la situation est pire qu'avant. On doit être meilleur sur les évaluations ». (CDE23)

La question des moyens alloués dans une période fortement contrainte sur le plan financier, accentue cette recherche d'efficacité.

« Il y a un discours institutionnel sur l'efficacité oui mais l'institution est gênée pour formuler cette question. Le discours entendu du plus haut niveau : des moyens forts mais on veut comprendre pourquoi ça ne fonctionne pas au regard des moyens, des dépenses publiques. Cette question sera posée de plus en plus. » (CDE24)

Lorsque l'on évoque l'évaluation de l'efficacité, elle est plutôt conçue de façon quantitative et au regard de certaines politiques sociales (enfance, logement, insertion) le plus souvent.

« Quelle évaluation de son efficacité ? On évolue, les entrées et sorties sur mesure contractualisées comme la protection de l'enfance, l'ASEL⁷⁸, Le RSA. » (CDE25)

« On a une injonction à réussir et une pression avec des objectifs chiffrés au niveau des cadres. Les travailleurs sociaux ne sont pas là-dedans. Il faut les préserver de cela. Par exemple, tous les six mois le Président demande une évaluation quantitative et qualitative des bénéficiaires du RSA. Il est demandé le ressenti, les hypothèses du pourquoi il y a une augmentation des bénéficiaires du RSA. Il est demandé aussi quel impact sur le travail social ? Quel report sur France travail ? » (CDE26)

« Des sorties de placement, en tout cas des sorties de l'ASE vers des mesures éducatives ... de plus en plus en tout cas. » (PRO8)

⁷⁸ Accompagnement social lié au Logement.

« L'efficacité est jaugée seulement avec des critères quantitatifs, donc il y a un manque complètement. » (FORM31)

Faire un point sur son parcours

Au-delà des chiffres dans une dimension quantitative, l'efficacité est également perçue par les personnes accompagnées comme la possibilité de faire un point avec elles au regard de leur parcours et de l'atteinte des objectifs définis dans le cadre de l'accompagnement.

« Là, le contrat, il est super, super, super important aussi parce que du coup, on a fait le point : 'OK, moi, quand je vous ai rencontré il y a un an et demi, vous en étiez là, là, là, là, là, là, là. Maintenant, vous en êtes là, là, là.' Et cette partie-là, on la fait ensemble ». (PA17)

« On fait une démarche et ça marche ou pas mais au bout d'un moment il faut que ça marche quoi ! Sinon ça sert plus à rien. Et de mon côté ça été comme ça, j'ai jamais été déçu. » (PA14)

Ainsi, l'efficacité est une donnée importante pour les personnes accompagnées enquêtées, du point de vue des résultats en lien avec les conseils prodigués par l'accompagnant.

« Alors qu'elle a été efficace, oui, moi j'ai trouvé avec moi. Avec moi oui elle était efficace, elle était une assistante sociale très bien. J'ai rien à dire sur ça, elle est efficace. [...] elle a été efficace au sens où elle m'a vraiment conseillé par rapport au regard de ma fille. [...] Même si ça marche, ça marche pas hein ! Jusqu'à aujourd'hui, ça a marché, mais je prends toujours ce qu'elle me dit et ça marche tout le temps. Donc elle a vraiment été de très bons conseils. » (PA15).

De fait, mesurer l'efficacité de l'accompagnement prend sens pour les personnes accompagnées comme un gage de service public de qualité.

« Ça dépend de la personne d'après moi... mais quand même c'est important de savoir si ça évolue ou pas, c'est un peu comme donner une note ou pas ? oui pour voir comment ça évolue, oui il faut. » (PA13)

« Oui, je pense que oui pour voir si ça aboutit. Comme tout travail. Comme dans le style là d'enquête que vous faites, ça c'est bien comme façon pour voir si ça marche ou pas le travail qui est fait. Moi quand je livrais un chantier, j'avais une réunion de chantier et pis y avait le patron qui était là et le contremaître. C'est un peu pareil. Il faut des échelons pour vérifier de toute façon. Y a des délais et tout quand on est sur un chantier. Bon bah c'est pas pareil mais bon, on a tous un chef alors c'est comme ça hein ! » (PA19)

Définir et critériser l'efficacité

Néanmoins, si l'efficacité est recherchée tant pour les personnes accompagnées que pour les cadres et élu, les acteurs enquêtés s'accordent pour dire que cette notion mériterait d'être définie ou pour le moins, explicitée.

« L'efficacité n'est pas dans le vocabulaire des travailleurs sociaux. C'est un propos mal perçu car trop brutal, pas assez explicite, pas assez détaillé et on ne parle que d'argent. [...] L'évaluation des politiques sociales est essentielle mais les travailleurs sociaux ont peur de ça, peur du chiffre, de la norme. » (CDE24)

En effet, le terme efficacité peut venir heurter les acteurs enquêtés.

« Ce qu'on entend par efficacité ? parce qu'on peut y voir là dans la question, la tendance enfin le négatif, en se disant effectivement les chefs, ils veulent du rendement et que les gens sortent vite, mais en fait, efficacité, ça peut aussi être entendu comme une manière de : est-ce que la personne va mieux ? Enfin ça dépend ce qu'on recouvre derrière, est-ce que par efficacité on veut dire logique de rendement ? on suit plus les personnes, on peut en accueillir d'autres, ou est-ce que ça veut dire on analyse la pratique ? En fait derrière efficacité, à quel moment le travailleur social est efficace ? par efficacité j'entends le terme plutôt la connotation négative du côté il faut que les gens sortent vite et qu'on réponde aux commandes d'injonctions. Que les gens sortent, qu'ils se projettent, qu'ils se réintègrent. Il y a ce côté-là et ça c'est vrai. Mais on peut aussi entendre le terme efficacité comme : est-ce que je sais analyser les situations. Enfin voilà, par efficacité en fait ça dépend ce qu'on entend. » (FORM30)

La recherche met en évidence une part d'incompréhension exprimée par les professionnels quant aux attentes plus précises émanant de leur institution. Une demande de critérisation semble se dessiner.

« Je ne sais pas si la hiérarchie a vraiment des attentes. Il y a des choses qui sont mises en place dans l'accompagnement, mais je ne suis pas persuadé qu'il y ait vraiment de réelles attentes. Pourtant, on demande de chiffrer des sorties positives. J'ai du mal à comprendre un peu ce que c'est déjà une sortie positive. En fait, c'est la question d'efficacité, qu'est-ce que c'est l'efficacité ? Et ce qui me dérange un peu ce sont les critères d'efficacité qu'on nous donne. Sortie positive, qu'est-ce que ça veut dire ? En gros, c'était un retour vers l'emploi, retour vers l'emploi durable ? » (PRO2)

Cette critérisation renvoie également à opérer des distinctions entre les pratiques professionnelles.

« En fait après ce qu'on a pu me renvoyer c'est 'oui il y en a qui se noient dans un verre d'eau' et alors qu'en fait, moi, je me sentais pas du tout à me noyer dans un verre d'eau. Du coup tu te remets en question, ça veut dire que je suis moins efficace ? Donc j'en fais moins, visiblement, que les autres et pourtant je n'ai pas l'impression mais qu'est-ce qu'on quantifie en fait ? » (PRO7)

Une autre spécificité est mise en avant : celle des situations rencontrées. Cette singularité rend difficile une forme de comptage des actions réalisées et des réussites telles qu'elles sont éprouvées tant par les professionnels que par les accompagnés.

« On travaille sur de l'humain, comment on évalue ? Et puis si nous notre commande elle est de remettre les gens à l'emploi. C'est une caricature, c'est exprès, mais moi ça ne fait pas forcément partie de mes critères. Il y a d'autres critères. C'est peut-être une personne qui va réussir à aller au CMP⁷⁹. Là j'ai une jeune, ça a été long, elle était très mal, on a fait un rendez-vous avec l'infirmière avec l'équipe mobile qui allait la chercher au début, à chaque fois. Et elle a le permis. Et elle n'arrivait pas. Et maintenant elle vient. Moi je dis ça c'est un objectif déjà réalisé et on n'est pas du tout dans le travail et on est dans le mieux-être, et comment on

⁷⁹ Centre médico- psychologique.

évalue ça ? C'est différent selon chacun. On n'a pas les mêmes besoins, les mêmes attentes. » (PRO1)

Un sentiment d'incompréhension, un travail invisibilisé

Plus globalement, la question de l'efficacité est ramenée par les professionnels, au moment de l'enquête, à un sentiment d'éloignement et d'incompréhension de leur réalité par leur hiérarchie plus éloignée, au regard de leur travail d'accompagnement quotidien auprès des publics⁸⁰.

« Je me dis je ne vois pas comment notre employeur peut au quotidien voire l'impact de ce qu'on peut faire. » (PRO9)

Les professionnels s'accordent majoritairement pour distinguer ce qui relève de la hiérarchie de proximité et leur bonne connaissance des réalités des pratiques professionnelles contrairement à la hiérarchie plus éloignée qui sortirait de cette compréhension.

« Maintenant il y a plusieurs couches (de hiérarchies) et peut-être trop d'ailleurs. Donc la hiérarchie juste au-dessus : je pense qu'elle se rend compte elle du bien-fondé des fois d'un accompagnement sans forcément qu'il y ait une sortie positive au sens donné par l'efficacité. Maintenant je pense que plus on s'éloigne plus cette sensibilité se perd, elle regarde les chiffres : on a tant de bénéficiaires, donc voilà, on suffit sur des chiffres ». (PRO2)

« Je pense qu'ils ne perçoivent pas les besoins réels qu'on a pour pouvoir faire ce qu'ils imaginent qui doit être fait. En fait je pense qu'ils n'ont pas du tout conscience de la réalité. Mais en même temps il faut dire qu'ils sont bloqués. Ils sont bloqués par plein de choses plus haut. Ma hiérarchie directe, elle a tout à fait conscience de ça. Elle sait, elle écoute. Quand je dis ma hiérarchie directe, c'est N+1 ou N+2. C'est plus haut que les gens n'ont pas conscience, mais moi, je me sens écoutée quand même. Mais et ils en sont bien désolés mais on est dans un cul-de-sac là. » (PRO10)

« Est-ce que mon employeur se rend réellement compte de ce qui est fait au quotidien ? Je ne pense pas. Je pense qu'il y a une part de subjectivité, en fait, dans notre travail, qui n'est pas toujours possible, en fait, à rendre, finalement, et qui peut amener un décalage, parfois, entre ce qui est perçu de notre institution, dans ce qu'on fait, et ce que nous, on a l'impression de faire réellement sur le terrain. » (PRO4)

De ce qui est vécu comme un éloignement et un déficit de connaissance de la réalité de terrain, les professionnels revendiquent la possibilité d'une mise en visibilité de leur travail, au-delà d'une simple mesure quantitative qui chercherait à amener la preuve d'une efficacité - ou non - de l'action.

⁸⁰ Ce point est développé plus loin dans le rapport s'agissant de la relation entre professionnels et leurs hiérarchies. Voir à ce propos les travaux de Marie Anne Dujarier : Dujarier Marie Anne (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte. L'autrice nomment les cadres de grandes organisations, les « planneurs » mandatés pour améliorer la performance des entreprises et des services publics au moyen de plans abstraits, élaborés bien loin de ceux et de ce qu'ils encadrent.

⁸¹ Voir : Boussard Valérie, Dujarier Marie Anne, Ricciardi Ferruccio (dir.) (2020), *Les travailleurs du management. Acteurs, dispositifs et politiques d'encadrement*, Toulouse, Octarès Editions.

« Je crois que c'est très dur de chiffrer le travail social. Par exemple, on peut vite se dire : 'Cet accompagnement dure depuis 7 ans, et le professionnel est toujours dessus !' Mais en réalité, pendant ces 7 ans, il s'est passé plein de choses qu'on ne voit pas. C'est dur de voir le travail accompli. » (ETU35)

« Je dirais qu'il est mal observé, qu'il est toujours observé quantitativement, on nous demande des tas de chiffres qui ne veulent rien dire. Combien de rendez-vous, ça ne veut rien dire, ça peut-être un rendez-vous qui a duré 1 h, qui dure une demi-heure. On n'a pas les bons outils d'évaluation ? Je ne sais pas comment ça peut s'évaluer. Mais pas par des statistiques, pas par des chiffres, ça ne veut rien dire. » (PRO1)

Les professionnels enquêtés mettent en avant la nécessité d'une mise en visibilité de leur travail au-delà des chiffres.

« On n'est pas reconnu, je pense, notamment, dans ce qu'on fait, je pense. Et on a du mal à parler de notre travail, aussi. On est les travailleurs de l'invisible. On a du mal à parler de ce qu'on fait. » (PRO12)

La mise en visibilité est évoquée également par un souhait de développer des temps collectifs de mutualisation et d'échanges entre professionnels au sein des services et autour des situations rencontrées.

« Comment mon travail à moi en tant qu'assistante sociale il est perçu ? je n'en sais rien du tout. Je ne sais pas du tout ce qu'ils pensent de mon travail. Ma hiérarchie, je n'en sais rien du tout. Il y a des réunions avec la hiérarchie mais c'est ultra descendant en fait, on nous informe des choses, de ce qui se passe au niveau de l'institution. Pas des situations. [...] Il y a quand même des petits espaces, mais je trouve que c'est très léger. Et moi, j'aimerais aussi entendre le travail des autres, en fait, pour m'enrichir et m'inspirer. » (PRO3)

« Je pense qu'il y a beaucoup de choses qui ne sont pas observées, qu'on fait, et qui devraient l'être pour se rendre compte jusqu'où on peut aller, finalement, des fois dans des accompagnements. » (PRO4)

Les instances formelles telles que les commissions, dédiées à certains dispositifs, lors desquelles sont examinées les situations, encouragent aussi cette mise en visibilité.

« Je dirais, ça se voit beaucoup sur des situations hyper complexes où on se réunit beaucoup. Parce que quand on est seul, ça ne se voit pas. Je trouve que c'est plus fluide, mais quand il y a des commissions, qu'on est plusieurs autour de la table, on se rend un peu plus compte du travail qu'on fait. Parfois le responsable est informé parce qu'il y a une décision ou pas à prendre. Là en fait, on rend un peu des comptes de l'accompagnement, où on en est, des pas de côté qu'on a fait, tout ce qu'on a essayé, et là effectivement, il y a une sorte de vérification. Mais autrement je ne vois pas comment on pourrait. Quand on est seul sur une situation, on part du point A avec des objectifs, on va au point B, ça s'arrête ou ça continue ? » (PRO9)

Ne pas rendre des comptes, une autonomie professionnelle

Si le souhait d'une mise en visibilité du travail accompli est exprimé, rendre des comptes à l'institution n'est pas un allant de soi. De nombreux professionnels enquêtés témoignent de ne pas rendre de compte et disent bénéficier d'une relative autonomie d'action⁸².

« Je dirais que dans le quotidien, non. Particulièrement nous ici parce qu'on n'a pas de cadre sur place, donc on est vraiment dans une grande, grande liberté qui n'est pas celle des services où il y a des chefs sur place. Moi je rends très peu compte de ce que je fais, au quotidien. » (PRO10)

« On nous fait confiance. Demander des résultats ? Non. Non, on ne va pas regarder le résultat. Et puis on n'a pas d'obligation de résultat en général. D'une manière générale, c'est les moyens qu'on met en œuvre. Globalement nous ici on n'a pas de demande de rendement, heureusement on n'en est pas là sinon, moi, je rentre chez moi. » (PRO10)

« Non, non, on ne vous demande pas. Non moi ce n'est pas contrôlé, je vois pas en plus comment ça pourrait être contrôlé. » (PRO3)

« Pas tant en termes d'efficacité puisque personne ne dit 'là t'as fait combien ? t'as combien de retours ? ou de rendez-vous ?' personne à aucun moment vient me demander ça. » (PRO6)

« Je ne crois pas, je ne vois pas comment il pourrait, je ne sais pas. Parce que je trouve que ce n'est pas un travail où on peut voir quantitativement. Je trouve que c'est difficile à mesurer notre travail et les effets de notre travail peut avoir lieu bien longtemps après. » (PRO9)

La recherche met ainsi en exergue le lien entre autonomie professionnelle vue comme une liberté d'action des accompagnants dans leur travail auprès des accompagnés et invisibilisation du travail quotidien qui ne remonterait pas auprès de la hiérarchie plus éloignée.

Cette première section de la troisième partie du rapport a exposé les résultats majeurs de la recherche au regard de l'une des quatre dimensions explorées du rapport des professionnels entretenus avec leur hiérarchie. La dimension, que nous avons investiguée et analysée, rend compte d'une forme de paradoxe entre la revendication d'autonomie professionnelle et le souhait de mise en visibilité du travail d'accompagnement accompli.

Deux cultures s'opposent : celle de la quantification de l'action d'un côté et celle de la mesure qualitative de l'autre. La première ne prend pas sens pour la majorité des professionnels alors qu'elle est prônée par la direction et le politique mais qu'elle peine à trouver écho chez les intervenants qui ne sont pas obligés de la mettre en œuvre. La seconde, elle aussi, peine à se mettre en œuvre, faute de temps des professionnels et face à une organisation collective qui ne la soutient pas toujours.

⁸² Voir « autonomie professionnelle » dans la partie 1 du rapport de recherche.

2/ Des procédures jugées nécessaires

Toujours dans la clarification du rapport des professionnels avec leur propre institution, la recherche s'est intéressée à la façon dont les acteurs vivaient la présence des procédures au sein de leur activité d'accompagnement. De nombreux travaux dans la littérature dénoncent la lourdeur des logiques procédurières des bureaucraties modernes qui viendraient appesantir le travail et réduire les marges d'autonomie professionnelle⁸³.

Fixer un cadre, assurer une fonction de tiers

Avec surprise, notre enquête montre que la majorité des acteurs enquêtés approuvent la présence des procédures. Tout d'abord, que ce soit dans le témoignage des personnes accompagnées comme pour celui des cadres et élu, les procédures sont présentées comme nécessaires pour fixer un cadre professionnel. Ainsi, ce cadre procédural paraît sécuriser les personnes accompagnées.

« Elle a reçu entre guillemets une petite alerte, voilà il y a ci il y a ça, faut aller au domicile de cette personne ou faut la convoquer en rendez-vous pour lui expliquer ci ça ça. Donc oui elle a une procédure à suivre puisque elle va pas venir à un domicile de quelqu'un et parler de quelque chose qui n'a rien à voir avec la situation de la famille ou de cette personne-là. Donc oui je pense qu'il doit y avoir des procédures. » (PA15)

« Je pense que oui, elles doivent avoir des rapports à fournir, normalement. Toujours pareil pour voir ce qui est fait. Comme dans tout boulot. Y a forcément des rapports à faire. Ça coulait de source avec Madame X comme de l'eau de roche. » (PA19)

Les procédures sont repérées dans de nombreux dispositifs d'action sociale.

« Quand il y a des dispositifs, oui c'est très normé tricoté comme le RSA ou l'APA⁸⁴ très cadré pour le surendettement aussi. Il y a beaucoup de formulaires que ça rentre dans les clous avec beaucoup de procédures. » (CDE23)

« On est très en lien avec des multiples procédures des différentes institutions. Par exemple, on va faire un dépôt de dossier MDPH, une procédure. Enfin, il y a des procédures partout. Ça, c'est sûr. » (PRO3)

« Nous, on a la procédure au niveau du RSA droits et devoirs : il y a des entretiens, si la personne ne vient pas trois fois à un entretien, c'est passé en commission de type un, donc la moitié si elle ne se manifeste pas, suspension totale pour trois mois. C'est une procédure c'est

⁸³ Voir par exemple : Belorgey Nicolas (2010), *L'hôpital sous pression, enquête sur le « Nouveau Management Public »*, Paris, Editions La découverte, coll. textes à l'appui/enquêtes de terrain ; Benedetto-Meyer Marie, Maugeri Salvatore, Metzger Jean Luc (dir.), (2011), *L'emprise de la gestion. La société au risque des violences gestionnaires*, Paris, L'harmattan, coll. Logiques Sociales, Série Sociologie de la gestion ; Berrebi-Hoffmann Isabelle, Boussard Valérie, (2005), « Au nom de la norme : gouvernance et outils de gestion », *Sociologies Pratiques*, 2005/1, n°10, p. 1-6. ; Bezes Philippe (2012), « Etat, experts et savoirs néo-managériaux. Les producteurs et diffuseurs du New Public Management en France depuis les années 1970 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°193, p. 16-37. ; Boussard Valérie (2013), *op. cit.*

⁸⁴ Allocation personnalisée d'Autonomie.

clair. Au niveau de la protection de l'enfance aussi, quand il y a une information préoccupante, il y a une procédure très claire d'évaluation de trois mois avec un premier entretien en CDAS, une visite à domicile obligatoire. Voilà donc oui il y a une procédure. » (PRO1)

Au-delà des dispositifs de politiques sociales, les procédures ont pour objectif d'apporter un cadre contenant comme en témoignent cadres et élu.

« Est-ce que l'accompagnement peut se faire sans procédure ? Les jeunes professionnels apprennent à conduire un entretien. Il y a des phases pour l'entretien. Il y a toujours un processus et pas de l'informel. Donc forcément il y a procédure ou un guide. C'est de la formalisation. » (CDE 25)

« Oui il y a une procédure institutionnelle pour toute forme d'accompagnement comme l'insertion : commission, contrat, ... Pour la protection de l'enfance aussi, les aides financières. C'est bien, car ça harmonise les pratiques. » (CDE26)

Du côté des professionnels, les procédures paraissent aussi nécessaires à mettre en œuvre au regard de l'accompagnement des personnes accompagnées, notamment dans le cadre d'un contrat.

« Voilà, ça c'est simple : il y a un contrat il faut signer le contrat. Pour signer le contrat la personne est convoquée, son contrat passe en commission. Et je trouve que c'est plutôt bien ça. » (PRO2)

Toujours pour justifier le bien-fondé de la procédure, le cadre d'intervention est parlé en termes d'engagement⁸⁵.

« Il y a des procédures, oui. Je trouve qu'elle est normale aussi la procédure à certains endroits. Parce que si on demande aux gens de s'engager aussi... Quand on parle de contrôle, on leur demande aussi de s'engager dans des procédures, à juste titre et à bonne dose, la procédure est nécessaire. » (PRO10)

Les procédures sont perçues également dans une fonction de tiers entre l'accompagnant et l'accompagné. Une place de tiers permettant de prévenir un risque potentiel de toute puissance de l'accompagnant. Plusieurs professionnels en témoignent.

« Eh bien le fait que ça donne des échéances sans donner une fin, voilà ça donne des points d'étape, plutôt qu'une échéance ; des points d'étapes, les commissions me permettent aussi, de ne plus être tout seul, et pas être dans la toute-puissance, ça permet aussi d'avoir des regards différents, d'ouvrir, de dire 'tiens oui je n'avais pas vu ça comme ça'. Je trouve que c'est intéressant, au contraire. Il ne faudra pas perdre ça. Il ne faudrait pas qu'on soit le professionnel seul en individuel hein, parce que là, sans ces procédures, s'il y a plus de points d'étape à faire, de validation en commission et tout seul en puissance à décider ce qui est bien et pas bien, en plus on se ferme carrément à plein d'opportunités, plein de possibilités différentes d'accompagnement. » (PRO2)

« Bah oui forcément il y en a plein. Il y en a plein, après il faut nécessairement des procédures. Je n'ai pas l'impression que ça nous enferme pour autant. Parce que les procédures, à bien des

⁸⁵ Voir partie 1 du rapport.

moments, c'est nécessaire aussi pour pas faire n'importe quoi et puis pour pouvoir justifier de nos actions, nos décisions auprès des familles pour pas tout porter, aussi se décentrer [...] c'est un responsable qui prend la décision, puis, si c'est validé, c'est machin... Il y a des barèmes, des critères et tout ça. Ben Voilà, ça nous protège aussi. Et puis ça professionnalise dans le sens où ce n'est pas nous en tant que personne quoi. C'est se raccrocher à quelque chose qu'est un peu extérieur qui nous est aussi imposé. Et en cela, on a une forme d'équité à certains moments sur le fait que nous aussi, ça nous est imposé. Et qu'on n'est pas tout-puissant et qu'on n'est pas supérieur. » (PRO6)

Les professionnels s'accordent majoritairement à défendre l'idée de la nécessité des procédures dans leur travail d'accompagnement. La raison invoquée consiste la plupart du temps à offrir un cadre institutionnel et législatif de référence comme balise tant pour l'accompagné que pour l'accompagnant.

« Oui, mon travail est rempli de procédures. Les procédures, elles viennent répondre à des cadres qu'on a, à la fois qui sont législatifs, mais aussi institutionnels, par des règlements, quand je dis des règlements, ça peut être des règlements d'aide financière, mais c'est aussi des règlements dans le cas de, par exemple, tout ce qui est lié à la protection de l'enfance, aux majeurs vulnérables, on va avoir des cadres d'interventions spécifiques mais aussi une réglementation qui s'impose à nous. » (PRO4)

« Je pense que ces procédures protègent le travailleur social. Dans le cadre d'une évaluation IP⁸⁶, suivre les procédures permet de se protéger en disant : 'C'est comme ça qu'on m'a dit de le faire, j'ai suivi la règle'. Pour les demandes de MASP⁸⁷, cela permet que le poids de la proposition ne repose pas uniquement sur le professionnel et la personne, mais qu'il y ait un travail d'équipe autour. Ce sont des choix presque institutionnels plus que personnels pour les professionnels, et ils sont validés collectivement. » (ETU35)

« Qu'est-ce que ça veut dire procédure, c'est le cadre : il y a le cadre institutionnel, ça fait partie des choses, est ce que c'est important ? l'utilisateur, pour moi il sait dans quel cadre il va. » (ETU 37)

« Je pense que chaque structure, chaque travailleur social, chaque équipe sociale, plutôt en termes d'équipe, doit travailler à l'élaboration d'une proposition pour offrir un cadre, quitte après à le déplacer. » (FORM30)

Si les procédures sont majoritairement présentées dans une vision positivée parce qu'elles permettent de fixer un cadre rassurant et structurant à la fois pour les accompagnants et les accompagnés, certains acteurs enquêtés en dénoncent cependant la surenchère est les risques encourus.

Des limites rencontrées

Ainsi, l'un des cadres de proximité attire l'attention sur le risque pour les professionnels de perdre en autonomie et le risque de standardiser leur action.

⁸⁶ Information préoccupante.

⁸⁷ Mesure d'Accompagnement social personnalisé.

« Oui on produit du référentiel mais trop c'est trop, des commissions à gogo, on produit des professionnels moins autonomes. Guide ou référentiel, cahier technique, ne sont pas faits pour entraver le travail social mais pour définir une philosophie, aider les collègues. Mais ça peut déraper et finir de façon prescriptive et cocher des cases pour un score et on applique. Si c'est ça, on n'a plus besoin d'être travailleur social mais on n'est pas là-dedans mais parfois ça peut être ça. » (CDE24)

Des formateurs, anciens travailleurs sociaux, expliquent avoir quitté leur emploi précédent du fait de trop lourdes procédures dans leur travail.

« Oui, beaucoup trop, c'est pour ça que j'ai quitté mon dernier poste. Pour moi, il y a trop de procédures là... vraiment trop. » (FORM32)

Certains acteurs enquêtés y voient en effet, une évolution inflationniste.

« Là maintenant depuis quelques années y a un autre système qu'il y avait pas avant quand j'étais plus jeune et que je faisais des aides financières ? Y avait pas autant de procédures, on devait pas montrer ses relevés de comptes, forcément nos factures, on allait pour dire 'voilà je suis en difficultés, est-ce que vous pouvez m'aider'. L'assistante sociale, elle, regardait quand même la CAF et les revenus mais c'était pas pareil. La personne, elle, demandait tant et maintenant y a peut-être des gens qui ont profité de ce système, du coup c'est peut-être pour ça qu'il y a ce nouveau système avec plus de règles. » (PA13)

« Au fil des années il y a de plus en plus de procédures. Quand les travailleurs sociaux sont au cœur de l'accompagnement, ils ne sont pas dans les procédures. C'est faire avec l'expertise, faire du sur-mesure. » (CDE26)

La seconde section de cette troisième et dernière partie du rapport a fait émerger un résultat plutôt inattendu de la recherche. Les procédures institutionnelles mises en place, le plus souvent dans le cadre de dispositifs d'action sociale comme en protection de l'enfance ou en insertion, se présentent sous un jour structurant et positif pour l'ensemble des acteurs enquêtés. Ce qui apparaît comme un cadre contenant sert de balise à la fois pour l'accompagné et l'accompagnant. Pour le premier, elles offrent une garantie d'un travail institutionnalisé et régulé par des outils comme les commissions d'examen des situations, et donc permettent de contre carter de potentielles dérives de toute puissance de l'intervenant social. Pour le second, elles permettent d'organiser un espace tiers entre lui et la personne accompagnée au regard de son parcours et de ses avancées. Accompagnant comme accompagné se doivent de rendre des comptes aux instances *ad hoc* de la situation d'accompagnement lorsque des dispositifs dédiés sont en jeu (par exemple : protection de l'enfance, insertion RSA, logement, etc.).

3/ Rendre des comptes

Les cadres et élu enquêtés s'accordent pour dire qu'il n'est pas demandé aux professionnels de rendre des comptes de leur travail.

« Pas tant que ça. Il n'y a pas de logiciel statistique, on n'est pas doué, on est au petit bâton. Il y a des logiciels par métier oui, mais cela ne permet pas de faire des requêtes. Les chiffres clés qui apparaissent : les nouveaux ménages de l'année, le profil des bénéficiaires du RSA. Mais sur l'accompagnement, il n'y a pas de demande. » (CDE26)

« Ce serait poser des questions comme le nombre de rendez-vous, quels résultats, ... Un accompagnement ça dure tant de temps dans la durée. Pas d'estimation de la durée, pas de statistiques des accompagnements, des profils des personnes qui s'adressent aux services sociaux ... Pas pour la polyvalence. Pas de statistiques liées à l'informatisation. La polyvalence est dans des pratiques très diverses. Il n'y a pas de repérage. Tout est possible. Les dossiers papier sont dans les armoires des AS. » (CDE24)

Les professionnels enquêtés rejoignent partiellement ce point de vue.

« Non, je n'ai pas tellement, enfin... En tout cas je me sens plutôt autonome et pas surveiller dans ce que je fais. » (PRO6)

Une ambivalence entre contrôle et autonomie professionnelle

Dans la question de rendre des comptes à son institution d'appartenance se jouent, là encore, le sentiment d'autonomie professionnelle *versus* contrôle de l'activité, que nous avons identifiés plus haut dans le rapport. Au-delà de la mise en visibilité du travail, une ambivalence se loge dans l'idée de rendre des comptes à sa hiérarchie : la suspicion d'un contrôle de l'activité dans lequel le professionnel perdrait de son autonomie. Ce sentiment est vécu par des acteurs extérieurs à l'institution plutôt que par les agents du département.

« Mais oui, forcément, on est salarié d'une institution, on est membre d'une institution. On doit être garant de certaines choses et l'institution doit être garante que le travail soit fait selon comment c'est décliné sur la fiche de poste. Moi, j'ai aucun problème pour rendre des comptes et on doit rendre des comptes mais ce côté 'rendre des comptes' encore une fois, doit être au service de nos missions. Pas pour coincer quelqu'un, pas pour que ça soit quelque chose qui rend de la tension entre les professionnels et l'institution. Donner à voir. Moi j'aime bien le mot donner à voir ce qu'on fait. Oui. Donner à voir ce qu'on fait. Pouvoir parler du nombre de rencontres qu'on a pu faire avec les personnes, dire ce qui a marché, ce qui n'a pas marché, ce qu'on a essayé, ce qui n'a pas marché, ce qu'on a essayé, ce qui a marché.... Donner et rendre visible son agenda. » (FORM32)

« Je n'aime pas la notion de rendre compte mais de rendre visible. Oui parce que les travailleurs sociaux ils ont aussi besoin comme tout le monde de reconnaissance sociale. Et donc si tu ne rends pas visible ton travail. Eh Bien tu ne peux pas obtenir de la reconnaissance sociale. » (FORM31)

Faire la preuve d'un travail bien fait

Si ce sentiment de ne pas rendre des comptes n'est pas partagé par tous et ne fait pas l'unanimité, ce qui importe au regard des professionnels est de donner à voir le travail réellement effectué. Le plus souvent, l'enjeu se situe dans la preuve d'un travail bien fait et dans une mission de qualité accomplie.

« Moi, je n'ai pas l'impression d'être contrôlée par mon responsable. Après, je pense que, parfois, le contrôle est nécessaire, et ça n'empêche pas la confiance qu'on peut avoir les uns envers les autres. Mais parfois, oui, il va être nécessaire pour s'assurer qu'on tienne bien le cap de ce qu'on s'est fixé, et c'est là aussi qu'il y a un intérêt, aussi, pour le responsable, de s'assurer que son agent, derrière, il ne fasse pas n'importe quoi, et qu'il ne se mette pas dans l'illégalité. » (PRO4)

« Mon responsable sans doute qu'il voit aussi que les gens sont vus, que des situations avancent, que les choses fonctionnent, ça ne donne pas le sentiment de rendre compte. Je n'ai pas vraiment ce sentiment, parce que les choses fonctionnent, les gens sont rencontrés. » (PRO2)

« Quand le bureau est fermé avec les familles, bah, clairement c'est la toute puissance je trouve. Grande puissance. C'est important qu'il y ait le regard de la hiérarchie. » (PRO8)

Cette mise en visibilité du travail passe également par les nombreux écrits produits par les intervenants sociaux (rapports par exemple)⁸⁸.

« Oui, on doit rendre compte, à notre supérieur en tout cas. A la fois par les statistiques mais aussi parfois dans les rapports qu'on doit faire, dans, parfois, juste une demande d'aide financière, quand on fait un avis motivé, sur qu'est-ce qu'on a évalué, finalement, de la situation. Finalement, on vient rendre compte aussi de notre travail auprès de l'institution, auprès de notre responsable. [...] tous les rapports sociaux qu'on peut écrire, qui viennent aussi rendre compte, finalement, de l'accompagnement qu'on a proposé, des actions qu'on a proposées, parfois, qui ont été mises en place. Oui, on rend compte sur pas mal de choses. » (PRO4)

Rendre des comptes et mettre en visibilité le travail c'est aussi rechercher un équilibre dans les charges de travail entre collègues. L'organisation par étoilage⁸⁹ est l'un des outils mobilisés au sein des services sociaux du département. Cet outil ne semble cependant pas faire l'unanimité car décrit comme trop imprécis au regard de la réalité du travail effectué.

« Oui par rapport à l'étoilage, c'est vraiment quantifié, la charge de travail qui est quantifiée par un outil, même au niveau du département avec la grille de répartition des moyens : on avait 8 postes, et tout d'un coup, par leur outil, on se retrouve plus qu'à 7, on nous dit 's'il y a une collègue qui part, elle ne sera pas remplacée parce que vous êtes en sureffectif'. Alors là qu'on nous explique !! parfois moi je me sens débordée, on peut voir le côté 'elle se noie dans un

⁸⁸ Voir par exemple les travaux de Serre Delphine (2009), *Les coulisses de l'Etat social. Enquête sur les signalements d'enfant en danger*, Editions Raisons d'Agir, coll. Cours et travaux.

⁸⁹ L'organisation par « étoilage » consiste à attribuer un certain nombre d'étoiles pour chaque situation d'accompagnement et ainsi mesurer, selon certains critères, la charge de travail pour chacune d'entre elles.

verre d'eau', mais on peut voir aussi le côté 'on est dans nos situations, on essaie d'accompagner au mieux et on essaie d'avoir du sens dans notre travail, et pour ça, ça demande du temps, de l'investissement, de l'engagement'. C'est du temps, ce n'est pas de l'abattage. Là j'ai l'impression de rendre des comptes parce qu'il faut donner ces chiffres qui ensuite déterminent le nombre de postes. Alors que cet outil il ne reflète pas ce qu'on fait. » (PRO7)

« Sur la charge de travail par exemple, ou sur le nombre de postes possible, il faut tirer des chiffres. Enfin voilà, c'est plus à ce niveau-là. Parler d'étoilage, enfin, c'est un système. Je ne me souviens plus trop mais en plus ce n'est pas tout le temps et ce n'est pas partout pareil dans les territoires c'est hyper difficile de quantifier. » (PRO10)

Rendre des comptes sur son travail c'est aussi et toujours, aux yeux des professionnels, les chiffres remontés à la hiérarchie.

« Uniquement sur des chiffres, le nombre d'entretiens, le nombre de bénéficiaires de nouveaux, de suivis accompagnés, un an, plus d'un an, moins d'un an. Après ça, c'est la gestionnaire qui gère donc mais c'est toujours plus sur des chiffres. » (PRO1)

Cette remontée des chiffres est justifiée parfois dès lors qu'il s'agit de faire remonter les besoins des populations par les professionnels qui sont en contact direct avec elles.

« Faire des stats. On en ressent le besoin aussi, de pouvoir de temps en temps prendre un peu de hauteur sur l'activité. C'est important je trouve. Et questionner comment évolue le public, le territoire, s'il y a des nouveaux besoins qui peuvent émerger. » (PRO12)

Le travail en équipe participe de cette mise en visibilité du travail.

« Mais je trouve que notre travail est visible de tous, Parce qu'on travaille en équipe. On est amené beaucoup à rendre compte finalement de notre travail, auprès de nos collègues, de nos partenaires, dans le cadre de commissions, auprès de notre hiérarchie. On n'est pas dans un huit clos. » (PRO12)

Ainsi, cette mise en commun du travail réalisé c'est aussi accepter le regard des autres collègues, des partenaires et de sa hiérarchie de proximité. Cela procède là encore d'une fonction tierce de régulation dans l'accompagnement social.

Les motifs qui justifient de rendre des comptes sont pluriels selon les professionnels et les personnes accompagnées enquêtés. L'un des motifs phares qui justifie la remontée de l'activité se situe dans la protection de l'enfance. Aussi, l'exemple du dispositif des Informations préoccupantes (IP) est-il évoqué.

« Oui, il y a les IP. Là j'en parle beaucoup parce que ça représente quand même, pas loin de la moitié de notre travail, ça nous prend beaucoup de temps. Donc là oui, on doit rendre des comptes mais ce qui est normal, parce qu'il y a quand même de l'enjeu. On est là pour évaluer s'il y a un danger ou pas pour l'enfant, donc c'est normal qu'on doive rendre des comptes et qu'on ne soit pas les seuls à décider de tout. Donc je trouve ça normal. Voilà après sur le reste, non, franchement. » (PRO3)

Le contrat jeune majeur de l'Aide sociale à l'Enfance, constitue un autre des motifs évoqués par l'une des personnes accompagnées enquêtées.

« Oui parce que, même pour le contrat jeune majeur je voyais une assistante sociale avec qui on fixait les objectifs, on signait les contrats, mais après elle donnait ça aux supérieurs. En gros elle voyait avec les supérieurs si c'est bon, s'ils peuvent signer le contrat ou pas. » (PA21)

Se rendre des comptes réciproquement : accompagnant et accompagné

Plus largement et le plus souvent au moment de l'enquête, les personnes accompagnées évoquent la nécessité d'effectuer un point d'étape avec l'accompagnant concernant les démarches en cours. De cette question posée aux enquêtés sur le fait de rendre des comptes à la hiérarchie par les professionnels, la question est entendue comme rendre des comptes à la personne accompagnée elle-même.

« C'est grâce à elle que j'ai pu trouver un logement. Autrement, je sais que j'aurais attendu je sais pas combien d'années. Elle m'a toujours dit où ça en était, ce qui se passait. Parce que ça fait depuis 2019 que je suis inscrit et je n'ai toujours pas eu de logement en fait donc il a fallu qu'elle pousse pour l'avoir en fait. Là ça y est ça fait un an. Si c'est important ! » (PA14)

« Moi je sais qu'elle me dit tout le temps 'voilà j'ai fait ça, j'ai fait ça', ça fait maintenant très longtemps qu'elle me suit, donc y a une relation de confiance en fait. Donc elle a même pas besoin de me dire ce qu'elle fait, après peut-être à ses supérieurs oui pour justifier tout ça je pense que oui » (PA13)

« Elle me rend des comptes sur ce qu'elle fait quoi. Au-dessus d'elle, j'en sais rien, sûrement que oui, mais elle en dit rien. » (PA19)

« Alors à moi, rendre des comptes, j'aime pas ce terme-là. Je n'aime pas ce terme là, mais oui rendre des comptes à moi elle est obligée. Un petit peu, parce que si on m'appelle : 'vous allez rencontrer une assistante sociale'. Bon bah voilà, j'aimerais savoir pourquoi. Donc on est obligé. Elle est quand même obligée de me dire 'si je vous ai convoqué c'est pour telle et telle raison'. Donc ça, c'est une obligation. » (PA15)

Professionnels et étudiants rejoignent cette dimension de rendre des comptes de l'activité par l'intervenant à l'accompagné.

« Oui, qu'ils puissent aussi nous dire ce qui les a fait avancer ou ce qui les a freinés dans l'accompagnement, ce qui était bénéfique ou pas. Enfin ça, ça peut être important aussi, peut-être pour se repositionner et se remettre en question. » (PRO1)

« Déjà, dans les observations que j'ai faites, il y en a. Pour les personnes accompagnées, je pense que c'est plus implicite. Mais au début du rendez-vous, dans les entretiens que je fais ou que j'ai pu observer, souvent, par exemple, le professionnel arrive et dit : 'Bon, de mon côté, j'ai fait ça, etc.' » (ETU35)

Ce qui est attendu par les professionnels, c'est aussi que les personnes accompagnées puissent faire retour sur les actions proposées et leurs propres démarches.

« Oui, qu'ils puissent dire ce qui leur convient, ce qui leur convient, pas ce qui leur a été utile. Qu'est-ce qui a pu, chez eux, les amener vers un changement. Mais on est dans du qualitatif et de la relation humaine donc, est-ce que c'est mesurable, quantifiable ? C'est la question. Je ne sais pas, mais peut-être des questionnaires, oui, de satisfaction. Ou enfin que vraiment ça parte d'eux aussi. » (PRO1)

« Et puis, il y a aussi parfois, quand il y a des situations plus complexes, où là, on a besoin de leur appui, on va aller vers eux en disant, ben voilà, moi, j'ai fait ça, ça, ça, ça. Finalement, là, on vient rendre compte de ce qu'on a fait. Et après, on cherche aussi leur appui, leur appel sur certaines choses, finalement. » (PRO4)

Un conseil technique attendu sous le sceau du secret

Dans le rendre compte, la recherche a mis également en évidence le besoin pour les professionnels de bénéficier de conseils techniques dans la proximité de leur travail. Ce conseil technique est notamment très attendu dans les situations relevant des dispositifs de protection de l'enfance, vécues comme chargée émotionnellement.

« Parfois il y a une charge mentale : il y a des sujets, des problématiques qui sont difficiles. Quand on accompagne une famille où il y a de l'inceste, où il y a des gros traumatismes : ce n'est pas évident, ça te prend quand même beaucoup la tête pour savoir comment on va accompagner au mieux la famille, on ne traite pas de sujets très légers. Il y a une charge émotionnelle forte, ouais. » (PRO7)

« C'est vraiment quand je suis en bout course, je sais plus où aller. Là, vraiment, j'ai besoin d'un cadre institutionnel sur l'enfant. J'ai besoin d'être plus drivée, enfin pas dès le départ, mais d'être assurée en cours de chemin, en cours d'accompagnement. » (PRO9)

« Dans le cadre des bilans d'accompagnement, je crois que c'est une fois tous les deux mois pour les professionnels, avec un conseiller technique, pour faire le point sur les situations. Cela permet de recadrer l'accompagnement d'un point de vue extérieur, en jouant le rôle de tiers. Je pense que c'est important qu'il y ait cela. » (ETU35)

« Sur le plan qualitatif dans la relation de proximité. C'est faire des rapports au juge des discussions avec l'encadrement de proximité. Ce sont des rendez-vous avec les encadrants. Plus que de rendre des comptes et s'agit d'un soutien technique. » (CDE23)

Le conseil technique est attendu par les professionnels à l'adresse des hiérarchies mais pas exclusivement. Il est également suggéré dans un travail d'équipe au sein des services.

« Je me sens un peu plus obligée dans le cadre de la protection de l'enfance. Parce que je suis un petit peu moins à l'aise en fait sur ce domaine-là donc je m'appuie beaucoup sur mes collègues, mais je me sens plus obligée d'aller voir un conseiller technique par exemple parce que je me dis : 'est-ce que je suis bien dans le cadre, est-ce que là je n'aurais pas besoin d'un binôme, est-ce j'ai besoin d'être assurée, d'être conseillée ?'. Après je trouve les réponses auprès de mes collègues, sans que ce soit forcément très institutionnalisé. Mais quand même, je trouve qu'au niveau du risque ou le danger à prendre dans la prise de décision ou dans l'accompagnement, moi j'ai besoin d'être rassurée dans ce que je fais, un peu moins dans le cadre des majeurs vulnérables et pourtant ils sont vulnérables mais la marge de manœuvre est beaucoup plus grande. » (PRO9)

« Mais du coup il y a peut-être besoin justement de ce regard extérieur, mais c'est pas forcément une hiérarchie hein, ça peut être aussi l'équipe. » (PRO8)

Si rendre des comptes des situations à la hiérarchie ou aux équipes de façon transversale s'entend plutôt dans le registre du conseil et du soutien que dans le contrôle de l'activité, par l'ensemble des acteurs enquêtés, la question du secret professionnel et de la confidentialité est rappelée au moment de l'enquête, y compris par les personnes accompagnées.

« Et puis, c'est pareil, moi, je n'aimerais pas, par exemple, que l'assistante sociale qui me suit, elle ait à expliquer point par point tout ce qu'elle a fait pour moi à son supérieur, par exemple. Je trouverais ça... pas correct. » (PA17)

« Quant à l'employeur, c'est vrai qu'effectivement on est mandaté à un moment donné pour faire quelque chose, c'est assez logique qu'on rende compte. Après dans le respect des personnes, de la déontologie, du secret professionnel. Dans le respect de la personne accompagnée puis dans le respect aussi des professionnels. » (PRO11)

La recherche qui a investigué différentes dimensions de la relation instituée entre professionnels et institution d'appartenance, s'est ainsi penchée sur l'idée de rendre des comptes de leurs activités à leurs hiérarchies par les intervenants.

Si les cadres et élu enquêtés pensent qu'il n'existe pas de réel *reporting* de l'activité, les professionnels estiment majoritairement rendre des comptes à leur institution via des modalités diversifiées telles que les écrits professionnels produits, la participation et la soumission des situations examinées dans diverses commissions, les temps partagés en équipe, le conseil technique auprès des hiérarchies de proximité.

L'idée dominante qui ressort du rendre compte, tel qu'il est posé dans la recherche, est qu'au-delà d'un *reporting* chiffré qui ne prend pas sens pour les professionnels, il présente au contraire tout son intérêt dans le soutien prodigué par l'institution aux professionnels parfois confrontés à des charges de travail vécues comme très lourdes, voire des charges émotionnelles très pesantes comme dans certaines situations de parentalité où intervient la protection de l'enfance. Rendre des comptes prend ainsi tout son sens pour les professionnels. Ce sens est d'autant plus exacerbé dès lors que cette activité s'adresse également aux personnes accompagnées : prendre un temps nécessaire de bilan des actions engagées dans la réciprocité entre accompagnant et accompagné.

Notons une attention particulière portée au secret à la confidentialité dans ce travail de rendre des comptes.

4/ Entre confiance et méfiance

Pour terminer avec la relation entretenue entre professionnels et l'institution, surtout dans le rapport à la hiérarchie, la recherche a investigué un questionnement autour de la relation de confiance. Cette dimension avait émergé de la phase exploratoire de la recherche, et l'enquête a souhaité approfondir ce pan du questionnement. Les réponses ne sont pas univoques même si on peut identifier quelques constantes. La première variabilité repérée est la distinction de ce qui est vécu comme confiance ou méfiance, d'un service à un autre.

« Au niveau d'un CDAS, j'ai connu des contextes de défiance, de grande défiance de la part de la hiérarchie. J'ai connu des contextes de confiance globale, de confiance intéressée, intéressée dans le sens où on s'intéresse un peu à ce qu'on fait, de confiance parce que parfois la hiérarchie n'est pas forcément composée de travailleurs sociaux. » (PRO11)

Une distinction entre hiérarchie de proximité et hiérarchie éloignée

Globalement, il est toutefois observé un principe de méfiance qui, selon les acteurs enquêtés, doit être travaillé car cette relation entre professionnels et hiérarchies ne va pas de soi.

« Elle est difficile de manière générale. Je n'ai pas l'impression qu'il y ait de la défiance de la part des collègues. Pour installer la confiance il faut être transparent, être ouvert à la discussion, installer un rapport de confiance. » (CDE24)

Ce qui ressort majoritairement de l'enquête est la différence selon les types de hiérarchie : entre celle de proximité qui connaîtrait un rapport de confiance et une hiérarchie plus éloignée dans laquelle s'installerait plutôt de la défiance. Aussi, les acteurs enquêtés distinguent-ils ces deux niveaux dans leur rapport de confiance entre eux et leur hiérarchie.

« Les hiérarchies, il y en a plusieurs. On a alors la hiérarchie immédiate : oui il y a un sentiment de confiance, c'est d'ailleurs une chance. Forcément mon responsable j'ai le sentiment qu'il me comprend, il sait ce que je fais. Donc j'ai confiance aussi dans ce que lui peut m'apporter ou renvoyer vers le haut. Maintenant quand la hiérarchie là-haut dit 'vous ne faites pas d'accompagnement', c'est un peu compliqué de faire confiance et ce sont ces personnes-là qui décident aussi des dispositifs, des orientations. » (PRO2)

« Ma hiérarchie me fait confiance ça c'est sûr. (Comment Tu le sais ?) Par les retours mêmes. Quand tu fais des notes sociales et que tu fais une évaluation, tu vois bien qu'on te suit, on te pose des questions mais c'est légitime, des fois on oublie des choses, pas besoin de démontrer. Je suis suivie dans mes demandes. Je ne me suis jamais sentie incomprise. Là-dessus, je trouve qu'il y a de la confiance. Quand tu fais une note sociale pour demander une allocation mensuelle ou quand on évalue le besoin de la personne et que c'est suivi par ta responsable, c'est une marque de confiance. On ne vient pas me redemander systématiquement des compléments dans ce que j'ai proposé. » (PRO7)

« Moi, je suis d'une nature optimiste, donc moi, volontairement, je fais confiance. Sinon, c'est terrible. » (PRO12)

« Je n'ai pas beaucoup d'expérience, mais dans celle que j'ai, j'ai l'impression que oui, la hiérarchie fait confiance aux professionnels. Je n'ai pas d'exemple précis, mais c'est une observation du quotidien de travail. La hiérarchie laisse les professionnels travailler sans les surveiller de trop près. » (ETU35)

La méfiance, quand elle est exprimée lors de l'enquête, est entendue à deux niveaux d'entendement pour caractériser la relation : soit les professionnels la décrivent explicitement vis-à-vis de leur hiérarchie éloignée et des élus, soit les professionnels pensent que cette hiérarchie plus lointaine et élus ne se posent pas dans une relation de confiance à leur égard.

« Je dirais que le premier échelon, les responsables hiérarchiques directs, là je me sentirais en confiance, mais je dirais qu'au niveau au-dessus, ça serait plus au niveau des élus où là ce qui peut être interrogé, c'est la manière dont on va travailler quoi. On le voit sur des groupes de travail. Là on a travaillé sur des process de dispositifs, mais là tu sens bien qu'il y a un peu de méfiance, qu'il y a un peu d'interrogations sur la manière dont on travaille. » (PRO9)

« Moi je vois d'un très bon œil de savoir que ma hiérarchie ait un regard sur ce que je fais. Alors surtout quand je dis hiérarchie, ma hiérarchie proche. L'équipe, celle qui est éloignée, peut-être que parfois il y a de la défiance, dans l'impression, dans certains propos de certains élus. » (PRO8)

Un ressentiment à l'égard des élus

La méfiance des professionnels à l'égard des élus, en tant que décideurs politiques, est le plus souvent exprimée. Elle s'observe sur la question des moyens notamment.

« Quand tu vois les moyens qu'on a dans la protection de l'enfance, quand on fait des évaluations et puis que derrière on voit que par exemple, on a évalué une notion de danger et qui est actée aussi par un juge et puis que derrière on n'a pas du tout les moyens pour pouvoir organiser la protection de l'enfance et qu'on ne nous en dit rien...Il n'y a pas de budget, mais qu'on nous laisse comme ça avec ça. Je distingue ma hiérarchie de proximité et l'institution qui décide de la politique. » (PRO7)

« Ça m'arrive de ne pas avoir confiance. Dans l'institution là globalement là non. Moi j'ai plus confiance. Si je regarde les élus, ils ne comprennent rien. Il faudrait leur faire des stages obligatoires. Au même titre que les ministres, vraiment, stage au RSA : vis ma vie au RSA, dans la rue, vis ma vie de femme enceinte, juste de femme enceinte, pas de femme enceinte au RSA dans la rue ! Ils ne comprennent rien, mais ils ne veulent pas, ils ne peuvent pas sinon ils rendent leur tablier aussi. Je ne dis pas qu'ils ne sont pas capables de se rendre compte du quotidien d'une femme enceinte, mais ils n'ont pas de réponse. On n'a plus de réponse nulle part, il n'y a plus de réponse, il n'y a plus de solution. Quand il faut faire encore plus avec les gens qu'on ne voyait pas, avec encore moins, avec des gens qui vont encore plus mal, c'est compliqué. » (PRO10)

Les enquêtés font part de leur réprobation quant à ce qu'ils vivent comme un éloignement entre les représentations portées sur leur travail par les élus et les hiérarchies de direction d'un côté et le vécu des terrains de l'autre. L'idée d'un fossé, entre les deux catégories d'acteur, est

évoqué à plusieurs reprises lors de l'enquête. Un fossé qui serait nourri par une méconnaissance du travail réel, voire une incompréhension portée sur le travail exercé.

« Ils ne peuvent pas connaître tous les métiers de la collectivité mais l'accompagnement c'est la base de notre métier, on est quand même assistant socio-éducatif, et nous on nous a renvoyé qu'on faisait un accompagnement social mais pas éducatif, je ne sais pas ce qu'ils en connaissent, quelle définition ils en donnent, en plus moi je suis éducateur, si je ne fais pas de l'éducatif, je me demande pourquoi ils m'emploient. » (PRO2)

« On se dit, mais je n'ai pas envie encore de me questionner là-dessus alors que ça fait 20 fois qu'on l'a expliqué à Madame untel ou à Monsieur untel et que c'est reparti. Et en fait, je pense qu'il y a un peu d'épuisement finalement des fois. [...] On se dit qu'en fait, on vient tout le temps nous demander ce qu'on fait, tout le temps regarder ce qu'on fait sans vraiment chercher à comprendre finalement la réalité de notre boulot. » (PRO4)

« Les élus là-haut, au château ne savent pas ce qu'on fait vraiment, à part certains. [...] Non, je pense qu'il y a un manque de reconnaissance du fait d'un manque de connaissance de notre travail. Moi je les invite à venir passer une journée sur le terrain. [...] 'Venez voir quelle est aussi notre réalité. Entre ce que sont vos représentations et la réalité du terrain, je pense il y a un fossé'. » (PRO1)

Une quête de reconnaissance

Méfiance réelle ou ressentie comme telle, la relation de confiance est néanmoins recherchée par les professionnels. Elle correspond à un désir de valorisation de leur travail et un besoin de reconnaissance.

« Je sens de la confiance. (Comment vous le savez ?) Parce qu'on me le dit. Parce qu'ici, actuellement on gratifie notre travail, vraiment, on a des retours positifs, alors c'est peut-être de l'ego. Mais je pense qu'on en a tous besoin. Et je pense que les travailleurs sociaux des secteurs en auraient bien besoin aussi, qu'on les gratifie largement. Le monde irait peut-être mieux. Moi, je n'aurais pas continué comme ça ailleurs. Ici on est un tout petit service, on a une hiérarchie qui n'est pas là physiquement, mais qui est symboliquement présente. » (PRO10)

Les cadres et élu enquêtés partagent ce point de vue. Accorder de la confiance aux professionnels est une nécessité.

« Il peut y avoir de la méfiance des deux côtés. Les travailleurs sociaux parlent d'institution maltraitante. [...] Il y a des lignes hiérarchiques plus longues dans le département d'Ille-et-Vilaine. L'encadrement doit être de bon niveau, il y a une forte attente. » (CDE23)

La reconnaissance des compétences des intervenants sociaux est posée comme un allant de soi, de même qu'une nécessaire attention portée aux professionnels, par les cadres de direction et élu au moment de l'enquête.

« Je ne suis pas formée au travail social. Les travailleurs sociaux savent mieux faire c'est de leur compétence. » (CDE24)

« Oui il y a de la confiance à l'égard des professionnels et ils ont besoin qu'on leur dise. Je ne sais pas s'il y a de la réciprocité. Le dialogue social est compliqué surtout dans le contexte

actuel. Le travail social est un métier difficile. Il y a 22 CDAS avec des professionnels bienveillants à l'égard de l'institution. Il est important d'être sincère, transparent, disponible. » (CDE25)

« On sent les personnes comment elles s'impliquent, le sens, les valeurs des travailleurs sociaux de terrain. Les travailleurs sociaux sont impliqués, investis, ne font pas ça par hasard. Il faut du temps et des preuves du temps pour se connaître. [...] Il faut communiquer, expliquer, ce qui amène de la compréhension. » (CDE26)

« Si je ne faisais pas confiance aux professionnels je ne serais pas là depuis 10 ans. Sans confiance il n'y aurait pas de travail possible. » (CDE27)

Le questionnaire investigué autour de la relation de confiance installée ou non entre professionnels, hiérarchies et élus a été exploré dans le cadre de la recherche. Pour ce qui concerne les professionnels, les avis sont partagés même s'ils s'accordent sur un certain nombre de points. Ainsi, le résultat concordant consiste à différencier les relations entretenues entre hiérarchie de proximité et hiérarchie plus éloignée du siège et élus. Si la relation de confiance est bien identifiée et reconnue comme nécessaire pour la première, elle semble pâtir d'un déficit pour la seconde dans ce qui est vécu par les professionnels. Ces derniers pensent même, pour une grande part des enquêtés, que la hiérarchie éloignée ne leur accorde pas leur confiance. Or, les cadres et élu enquêtés soulignent au moment de l'enquête, combien cette relation de confiance, même si elle est jugée difficile, est primordiale. Une incompréhension se dessine entre les deux protagonistes. Ce dont il est question pour les professionnels dans ce qu'ils renvoient, est un enjeu de méconnaissance du travail réel effectué et par voie de conséquence, un enjeu de reconnaissance des agents dans leur activité, voire dans la capacité à assurer au mieux leur mission. Une quête de reconnaissance⁹⁰ est ainsi majoritairement exprimée par les professionnels enquêtés à l'égard de la hiérarchie éloignée et des élus.

Conclusion Partie 3

L'analyse de la donnée recueillie lors de l'enquête de terrain a permis de mettre au jour un certain nombre de réponses aux questions posées au moment de la démarche exploratoire de la recherche. Ainsi cette troisième partie du rapport apporte des éléments de clarification, là où les focus groupes de départ ne pouvaient pas approfondir certains des éléments questionnés.

Pour rappel quatre dimensions avaient été identifiées dans la relation entretenue entre les professionnels intervenants sociaux et leurs hiérarchies : la question de l'efficacité de l'intervention sociale telle qu'elle est appréhendée par les divers acteurs ; la place et le rôle joué

⁹⁰ Voir à ce propos les travaux de Caillé Alain (dir.) (2007), *La quête de reconnaissance, Nouveau phénomène social total*, La Découverte, coll. textes à l'appui.

par les procédures institutionnelles dans l'activité d'accompagnement et telles qu'elles sont reçues par les professionnels comme les personnes accompagnées ; la question du *reporting* entre réalité et perception en lien avec l'autonomie professionnelle ; et enfin, pour la quatrième dimension, une interrogation portée sur la relation de confiance entre les professionnels et leurs hiérarchies.

Pour ce qui concerne **la première dimension**, et au stade de la démarche exploratoire, subsistait un questionnement autour d'un sentiment d'inefficacité du travail accompli. Ce sentiment était-il partagé par l'ensemble des protagonistes ? s'avérait-il récurrent dans les propos des acteurs ? nous nous questionnions alors sur de possibles effets de discours portés par l'institution auprès des équipes sur le sujet.

Les résultats de la recherche ont mis en exergue le flou général entourant ce terme. Pour certains, il est question d'une mesure quantitative de l'activité, pour d'autres une mesure qualitative, ou encore possiblement, une forme de diagnostic des besoins des publics, voire une évaluation de la charge de travail des professionnels. La recherche met ainsi au jour, une demande de critérisation de ce que pourrait être une efficacité de l'accompagnement et plus généralement de l'action engagée tant pour les professionnels dans un souci de travail bien fait, que pour les personnes accompagnées dans une forme de garantie d'une mission de service public de qualité. L'un des aspects énoncés à cet égard concerne une mise en visibilité du travail réel accompli sous le sceau d'une quête de reconnaissance du travail réalisé par les professionnels dans leur mission de service public. Cette mise en visibilité n'est pas pensée en termes de chiffrage quantitatif par les acteurs enquêtés. Il s'agit plutôt de mutualisation et de capitalisation mises en commun dans des instances *ad hoc* comme dans des commissions liées à des dispositifs d'action publique et des collectifs de travail réflexifs au sein des services.

La tension entre *reporting*, mise en visibilité du travail réalisé et autonomie professionnelle est observée. Rendre des comptes semble correspondre à une nécessité de transparence de l'activité pour l'ensemble des enquêtés tout en conservant la possibilité d'une autonomie professionnelle revendiquée par les intervenants sociaux (point développé dans la partie 1 du rapport).

La deuxième dimension investiguée portait sur la place et la réception des procédures institutionnelles dans l'accompagnement social. Si une grande part des travaux sociologiques de l'action publique et des professions montre la pesanteur des procédures dans une critique de la bureaucratie professionnelle⁹¹, notamment au prisme d'un risque d'appauvrissement de

⁹¹ Voir par exemple : Le Bianic Thomas (2011), « Les bureaucraties professionnelles face à la nouvelle gestion publique : déclin ou nouveau souffle ? », in Bezes Philippe, Demazières Didier (dir.), (2011), « *New Public Management* et professions dans l'Etat : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*,

l'autonomie professionnelle, la recherche met en évidence un tout autre regard. La nécessité d'un cadre procédurale semble faire l'unanimité auprès des enquêtés. Ce cadre se présente comme une garantie et comme un tiers dans la relation instituée entre l'accompagnant et l'accompagné. Il transcende le pouvoir discrétionnaire du professionnel pour lui préférer un cadre institutionnel et législatif dans l'offre de service proposée à l'accompagné. Une nuance est cependant identifiée : le risque d'affaiblir l'autonomie professionnelle d'une part et de standardiser l'action publique d'autre part.

La troisième dimension que la recherche est allée questionner pour ce troisième axe de la problématique, s'est focalisée sur l'idée d'un probable *reporting* de l'activité par les professionnels. Si la démarche exploratoire avait bien identifié ce point, l'enquête rend compte de points de vue convergents toutefois nuancés de la part des enquêtés. Ainsi, les cadres et élu s'accordent pour dire qu'il n'est pas demandé aux professionnels de rendre des comptes de leur travail alors que les professionnels rejoignent partiellement ce point de vue. Ce qui importe au regard des professionnels est de donner à voir le travail réellement effectué. L'un des motifs majeurs qui justifie la remontée de l'activité se situe dans la protection de l'enfance. Les personnes accompagnées, quant à elles, soutiennent l'idée d'un nécessaire bilan d'étape de leur parcours avec l'accompagnant notamment dans les démarches qui les concernent. Aussi, d'une question de départ sur le rendre compte à la hiérarchie par les professionnels, la question a-t-elle été entendue lors de l'enquête comme rendre compte de l'activité de l'accompagnant à l'accompagné.

La recherche a également mis en évidence les attentes des professionnels à l'égard de leurs hiérarchies. Rendre des comptes des situations s'entend dans le registre du conseil et du soutien technique plutôt que dans le contrôle de l'activité, pour l'ensemble des acteurs enquêtés.

L'idée majeure qui ressort pour cette dimension de la recherche pourrait être synthétisée par le fait qu'un *reporting* pensé uniquement en termes chiffrés ne prend pas sens pour les professionnels et au contraire présente tout son intérêt dans le soutien de l'institution prodigué aux professionnels souvent confrontés à des charges de travail vécues comme très lourdes, voire des charges émotionnelles très pesantes dans le cas des situations de protection de l'enfance par exemple.

La quatrième et dernière dimension analysée répond au questionnement initial de la relation de confiance entre professionnels et hiérarchies. Il nous fallait clarifier dans la recherche,

n°53 ; Le Bianic Thomas, Vion Antoine (dir.) (2008), *Action publique et légitimités professionnelles*, Paris, LGDJ, Lextenso éditions, coll. droit et société.

comment la relation de confiance était vécue de part et d'autre pour les acteurs impliqués. Des points communs ont été identifiés dans les réponses apportées. La recherche met au jour la distinction opérée par les professionnels entre hiérarchie de proximité et hiérarchie plus éloignée. La première se caractérise par une relation de confiance réciproque alors que pour la seconde, une méfiance de la part des professionnels est exprimée. La méfiance telle qu'elle est ressentie s'exprime en direction de la hiérarchie éloignée mais aussi dans l'interprétation que cette même hiérarchie exprimerait à l'égard des professionnels de terrain. Ainsi, pour le dire autrement, les professionnels enquêtés pensent, pour la plupart, que les élus ne leur font pas confiance. Cet éloignement du terrain, tel qu'il est appréhendé par les professionnels, est associé à l'idée d'une méconnaissance du travail réel réalisé, voire une incompréhension. Dans tous les cas, la recherche met au jour l'expression d'une quête de reconnaissance exprimée par les professionnels à l'adresse de leurs hiérarchies et élus, vécus comme éloignés de leur réalité de terrain.

CONCLUSION GENERALE

La conclusion générale du rapport de recherche est articulée autour de trois points. Le premier mesure les écarts entre les pistes envisagées au départ de la recherche dans le questionnaire général posé dans la problématique d'un côté, et les résultats issus de l'analyse de la donnée, de l'autre. Le deuxième point est consacré à une présentation typologisée de l'accompagnement social au regard des résultats de la recherche. Enfin, le troisième et dernier point fait émerger des points saillant d'une discussion engagée avec des professionnels du département à qui les résultats de la recherche ont été présentés à l'issue de la recherche. Ce dernier volet de la conclusion générale nous donne l'opportunité d'interroger de nouvelles pistes, non ou peu explorées dans la recherche, et/ou d'engager des orientations possibles pour l'action publique.

Entre questionnaire de départ et résultats de la recherche

La problématique élaborée, au stade de la phase exploratoire de la recherche, a permis de fixer le cadre de notre investigation de terrain. Ainsi, le matériau recueilli a été analysé à l'aune de trois axes majeurs identifiés dont nous avons rendu compte à travers les trois parties de ce rapport : normes sociales et normes de professionnalité dans l'accompagnement social ; relations entre professionnels et personnes accompagnées ; rapport des professionnels avec leur hiérarchie. Reprenons successivement ces trois axes de la recherche et les résultats obtenus.

Le premier axe de la recherche portant sur les normes sociales et les normes de professionnalité véhiculées dans l'accompagnement social, interrogeait le rapport des professionnels et des personnes accompagnées dans la prise en compte de **la crise économique et sociale**. L'enquête démontre que cette situation fait non seulement partie intégrante de l'intervention en considérant la grande précarité socio-économique qui entoure les personnes bénéficiaires de l'action sociale, mais également comme un effet miroir, la situation financière dégradée de l'institution. Cette dimension n'avait pas été soulevée lors de la phase exploratoire en 2023 mais au moment de l'enquête en 2024, elle génère, par extension, incertitude et insécurité pour les professionnels enquêtés. Néanmoins, et de façon plus stimulante, les professionnels disent se saisir de ce contexte fragilisé pour mettre en œuvre des pas de côté dans leur pratique : des façons de faire qui suscitent adaptation et bricolage professionnel. Lors de la phase exploratoire, l'exemple des actions collectives avait été donné pour illustrer ces pas de côté. Or, lors de l'enquête, la référence à l'intervention collective n'a pas été soulignée par les acteurs enquêtés. Nous pouvons penser que les questions tournées autour de

l'accompagnement social ne sont pas associées spontanément à l'intervention collective mais plutôt à l'intervention individualisée comme les réponses apportées le laissent à penser, en évoquant notamment la singularité de la rencontre et le colloque singulier avec la personne accompagnée.

Toujours en comparant la démarche exploratoire et les résultats de la recherche, un autre point est à souligner. Il s'agit d'un questionnement posé dès la phase exploratoire par **la norme sociale** telle qu'elle peut être véhiculée par les professionnels dans l'accompagnement effectué. L'enquête montre que non seulement, les normes sociales (entendues dans le registre de la loi, des règlements, des procédures institutionnelles) sont bien présentes comme balises dans l'intervention, mais elles sont aussi complétées par les valeurs singulières et personnelles des intervenants sociaux, rendant compte ainsi d'une intersubjectivité, voire d'un pouvoir discrétionnaire des professionnels dans l'accompagnement social. Néanmoins, au-delà des valeurs personnelles interférant dans l'intervention, ce qui est majoritairement identifié chez les enquêtés, ce sont les valeurs humanistes d'autonomie, de dignité et de citoyenneté, pour désigner les principes au fondement de l'accompagnement social mis en œuvre.

Enfin, le troisième point identifié pour ce premier axe et qui donne à voir l'un des résultats de la recherche, est celui de **la figure de l'accompagnant**. De façon unanime, l'ensemble des acteurs enquêtés, sauf les cadres et élu départementaux, voit dans le travailleur social, la figure centrale de l'accompagnant. Cette figure, assurée d'un parcours de formation et d'un diplôme, offre à leurs yeux une garantie. Ils répondent d'une légitimité et d'une compétence pour assurer un accompagnement social en dehors de risques de dérives pour les personnes les plus fragilisées. Les cadres et élu enquêtés se distinguent, quant à eux, dans cette conception. Ils envisagent l'accompagnement comme une mission partagée par des agents au sein d'un même service de façon plurielle et hétérogène.

Le deuxième axe de la recherche s'est intéressé aux relations entre professionnels et personnes accompagnées. La première piste investiguée résidait dans la question du **contrôle social**. Dans la phase exploratoire ce contrôle avait été évoqué en termes de pratiques numériques sous le prisme de l'utilisation de données confidentielles. Or, les résultats de l'enquête ne confirment pas cette dimension numérique. Les acteurs enquêtés vivent majoritairement leur propre intervention comme un possible contrôle social même si cette position ne fait pas l'unanimité. Néanmoins, ce qui fait consensus réside dans la justification d'un contrôle social dans l'accompagnement autour de trois situations-types bien repérées : une parentalité jugée carencée ; une situation économique et budgétaire amenant les personnes à solliciter des aides

financières ; un accès aux droits de la personne. Du côté des personnes accompagnées, le contrôle social est vécu comme une intrusion dans leur intimité, dans leur vie personnelle, notamment par l'intervention au domicile et le plus souvent dans les cas de protection de l'enfance.

Pour se départir de l'idée d'un contrôle social exercé à travers une activité d'accompagnement, la conception d'une fonction de régulation sociale s'invite en substitution. Une régulation qui se veut plus respectueuse des personnes et plus congruente avec les fondamentaux humanistes du travail social : respect et liberté de l'individu citoyen.

Le deuxième point soulevé dans cet axe de la recherche portait sur la notion de **contrat**. La démarche exploratoire avait mis au jour des tensions perceptibles entre le contrat formel et informel, la contrainte ou la liberté pour la personne de ne pas adhérer au contrat. Ce que révèle l'enquête est le rôle primordial joué par le contrat tacite ou informel entre accompagnant et accompagné. Ce type de contrat, permettrait, selon les points de vue partagés des enquêtés, de fixer un cadre d'intervention clarifiant les attendus. Il s'agit de formaliser, dans l'informel de l'accompagnement, un parcours à définir en termes d'objectifs et à atteindre pour la personne accompagnée. Le contrat informel ou tacite constitue de ce point de vue, le support d'une forme de négociation entre accompagnant et accompagné. Il rend compte ainsi du niveau d'engagement attendu par les professionnels et accepté par la personne dans son parcours. Il permet aussi de donner un sens, une direction, voire une définition à l'accompagnement tant pour le professionnel que pour l'accompagné. A cet égard, deux principes implicites ont été mis au jour par l'enquête pour caractériser la personne dans son accompagnement : la place centrale souhaitée lui être accordée au cœur de l'intervention ; sa responsabilisation l'engageant dans un processus. Le contrat informel agit alors comme un espace partagé de discussion, un espace de négociation entre accompagnant et accompagné, à la marge des contraintes imposées par la loi ou les réglementations. C'est dans cet espace que se forge le cœur de l'autonomie professionnelle et la raison d'être de l'accompagnement social. Un espace souhaité pour activer des principes de liberté et d'autonomie entre deux acteurs liés de part et d'autre, sur la base d'une quête de confiance réciproque, en dehors de l'imposition de normes extérieures, hormis celles négociées entre l'intervenant et la personne accompagnée. C'est ainsi que l'on pourrait avancer que le contrat informel se présente comme un régulateur, lui aussi informel, de l'accompagnement social.

Le troisième point du deuxième axe de la recherche est allé creuser l'idée de **la rencontre** et son rôle dans l'accompagnement social. Au moment de la phase exploratoire, la notion de

rencontre était peu développée. Alors que l'enquête a permis de mettre en exergue d'autres dimensions corollaires pour venir qualifier l'accompagnement social et en comprendre ses enjeux. A cet égard, les résultats de la recherche montrent que la première rencontre, vécue par l'ensemble des enquêtés comme un moment clé en amont de l'accompagnement social, est déterminée par un ensemble de facteurs. L'enquête a ainsi identifié cinq facteurs majeurs au fondement de l'accompagnement : les représentations portées par les personnes à l'égard des institutions et de l'expérience précédente qui les ont marquées ; la singularité des situations des personnes s'adressant aux services sociaux et donc l'inconnue et l'incertitude auxquelles les professionnels doivent faire face ; le registre des émotions et des affects qui touchent à la fois les personnes accompagnées et les professionnels au moment de la rencontre ; la relation de confiance instaurée entre accompagnant et accompagné dans une réciprocité ; la rencontre subie ou choisie selon le degré de demande exprimée par la personne accompagnée.

Le quatrième point de ce deuxième axe interrogeait l'agir des professionnels entre « **Faire à la place** » ou « **ne pas faire à la place** » de la personne dans l'accompagnement. Au moment de la phase exploratoire, les échanges avaient montré la complexité de ce questionnement sans en dévoiler encore les enjeux. L'enquête a permis de mettre en évidence les dilemmes rencontrés par les professionnels au regard notamment de leurs valeurs humanistes précédemment exposées, mais aussi par les personnes accompagnées. Un dilemme central posé par les professionnels renvoie à une opposition entre idéal du métier et principe de réalité. Une position nuancée dans cette alternative « agir à la place » ou « ne pas agir à la place » de la personne, permet aux professionnels de se sortir de ce dilemme tout en conservant cohérence et sens à leur action. Ainsi, la recherche a mis en évidence les situations pour lesquelles se justifient d'agir à la place de la personne dans l'accompagnement mis en œuvre, malgré un idéal d'autonomie recherchée. L'enquête dénombre cinq situations qui justifient cette position des professionnels : le soin ; l'accès aux droits ; la difficulté dans la compréhension des démarches et dispositifs liée à un handicap ou à la méconnaissance de la langue française ; la parentalité empêchée ; le temps du professionnel dédié à l'accompagnement. Ainsi, au-delà d'un choix strictement tranché entre « faire » ou « ne pas faire à la place » de la personne, la recherche montre que les acteurs trouvent un juste milieu dans un entre-deux. Celui-ci se caractérise par l'idée d'un soutien et d'une progressivité dans l'accompagnement en fonction de l'évolution de la capacité évaluée des accompagnés à entrer en action : c'est « le faire avec ». L'accompagnement est ainsi jalonné par des étapes à franchir et des épreuves à surmonter par la personne, attendue dans sa capacité à y faire face.

Enfin, le cinquième et dernier point de ce deuxième axe, a porté sa focale sur la question de **la temporalité** de l'accompagnement. A l'étape exploratoire, nous avons déjà identifié un *hiatus* dans la concordance des temps entre les acteurs et les institutions. L'enquête a permis d'affiner la compréhension de cet écart. En effet, la recherche met en exergue un rapport au temps différencié selon le statut de l'acteur : la personne accompagnée qui explique avoir besoin de temps pour cheminer dans son propre parcours ; le professionnel qui dit être attentif aux besoins exprimés par l'accompagné ; l'institution qui s'organise autour de procédures et de dispositifs régis par les temporalités de l'administration.

Le troisième et dernier axe de la recherche avait l'ambition d'investiguer le rapport des professionnels à leur propre institution, au regard du matériau recueilli lors de la phase exploratoire. Les données de l'enquête analysées ont ramené les réponses autour du rapport des professionnels à leur hiérarchie et des prescripteurs.

Le premier point soulevé lors de la démarche exploratoire avait mis en avant un questionnement autour d'un **sentiment d'inefficacité** de l'accompagnement tel qu'il pouvait être perçu par les professionnels. Nous souhaitons alors vérifier si ce sentiment était partagé au sein de l'institution par l'ensemble des acteurs enquêtés. L'enquête est donc allée investiguer cette question et les résultats ont pu être affinés grâce à l'analyse croisée des discours. En premier lieu, la recherche montre le flou qui entoure la notion même d'efficacité. Pour certains, il est question d'une mesure quantitative de l'activité, pour d'autres une mesure qualitative, ou encore possiblement, une forme de diagnostic des besoins des publics, voire une évaluation de la charge de travail des professionnels. Les acteurs enquêtés, et surtout les professionnels, évoquent l'idée d'une critérisation de l'efficacité de l'accompagnement tant pour eux-mêmes que pour les personnes accompagnées. Dans la poursuite de l'investigation autour de la question de l'efficacité de l'accompagnement et de sa mesure, un autre résultat a été observé : le souhait d'une mise en visibilité du travail réel effectué sur les terrains, s'agissant des professionnels. Cette mise en visibilité n'est pas pensée en termes de chiffrage quantitatif de type *reporting* par les enquêtés. Il s'agit plutôt d'envisager une mutualisation et une capitalisation, mises en commun dans des instances déjà existantes comme les commissions liées à des dispositifs d'action publique et des collectifs de travail réflexifs au sein des services. Néanmoins, si la recherche relève un souhait de mise en visibilité du travail réalisé, elle se conjugue également avec l'idée de maintenir une autonomie professionnelle avec laquelle les intervenants enquêtés disent vouloir composer.

Le deuxième point soulevé lors de la démarche exploratoire pour ce troisième axe de la recherche, renvoyait aux **procédures** dans l'activité professionnelle. Si la foisonnante littérature existante dénonce le poids des procédures dans les modalités gestionnaires des services publics, à notre grande surprise, l'enquête éclaire la question de façon plus nuancée. En effet, la recherche met en évidence l'idée selon laquelle un cadre procédural est nécessaire pour l'ensemble des enquêtés. Ce point de vue est expliqué par le fait que ce cadre se présente comme une garantie dans la relation instituée entre l'accompagnant et l'accompagné. Il dépasse les risques d'un pouvoir discrétionnaire du professionnel pour lui préférer un cadre institutionnel et législatif dans l'offre de service proposée à l'accompagné. Ce point de vue défendu de façon unanime par les enquêtés n'exclut cependant pas une prudence exprimée s'agissant du risque d'affaiblir l'autonomie professionnelle d'une part et de standardiser l'action d'autre part.

Le troisième point soulevé par la recherche pour ce dernier axe, concernait la question du **reporting de l'activité**. Au moment de la démarche exploratoire, nous avons identifié cette préoccupation dans le rapport entre professionnel et hiérarchie. La recherche met en avant que le *reporting* pensé uniquement en termes chiffrés ne prend pas sens pour les professionnels. En revanche, il se révèle utile dans le soutien de l'institution à leur égard, dès lors qu'ils sont le plus souvent confrontés à des charges de travail vécues comme très lourdes, voire des charges émotionnelles très pesantes comme dans le cas des situations de protection de l'enfance. La recherche a également mis en évidence les attentes des professionnels à l'adresse de leurs hiérarchies : rendre des comptes des situations dans le registre du conseil et du soutien technique plutôt que dans le contrôle de l'activité.

Parallèlement et de façon inattendue, le questionnement autour du *reporting* a été entendu de façon plus extensive, notamment dans la relation entre accompagnant et accompagné. En effet, les personnes accompagnées, soutiennent l'idée d'un nécessaire bilan d'étape de leur parcours avec l'accompagnant notamment dans les démarches qui les concernent. Aussi, d'une question de départ sur le rendre compte à la hiérarchie par les professionnels, la question a-t-elle été entendue lors de l'enquête, comme rendre compte de son action de l'accompagnant à l'accompagné.

Enfin, le quatrième et dernier point investigué pour ce dernier axe de la recherche consistait à clarifier le type de relation entre professionnels et hiérarchies **entre confiance et défiance**. Il nous importait, au regard des premiers résultats de la démarche exploratoire, d'aller approfondir si la relation pouvait être caractérisée par la confiance ou la méfiance, de part et d'autre des

acteurs impliqués. L'enquête a permis de mettre au jour une distinction formulée par les professionnels entre hiérarchie de proximité et hiérarchie plus éloignée. La première se caractérise par un sentiment de confiance réciproque alors que pour la seconde, une méfiance de la part des professionnels est exprimée. La méfiance exprimée par les professionnels enquêtés s'adresse ainsi à la hiérarchie éloignée et se comprend dans la réciprocité. Pour le dire autrement, les professionnels enquêtés pensent, pour la plupart, que les élus ne leur font pas confiance. Au-delà du sentiment de méfiance ressenti par les professionnels, la recherche met au jour l'expression d'une quête de reconnaissance exprimée par ces derniers à l'adresse de leurs hiérarchies et élus, vécus comme éloignés de leur réalité de terrain.

Après avoir repris successivement les pistes recherchées depuis le questionnement de départ nourri par la démarche exploratoire et les résultats de l'enquête alimentés par l'enquête qualitative, nous proposons ci-après une typologie de l'accompagnement social, toujours à partir du matériau de terrain recueilli et analysé.

Pour une typologie de l'accompagnement social

<p>UN CONTEXTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crise économique : précarité des publics et contraintes financières de l'institution = incertitude - Evolutions perçues : rupture des liens sociaux, fragilité du tissu social, souffrance psychique accentuée, accroissement du volume de travail par une augmentation du nombre de personnes reçues.
<p>DES NORMES DE PROFESSIONNALITE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation des pratiques professionnelles : bricolage professionnel, pas de côté, innovation - Autonomie professionnelle : marges de manœuvre, créativité, innovation, pas de côté, <i>versus</i> risques de rigidités procédurières - Subjectivité entre normes sociales et valeurs personnelles : <ul style="list-style-type: none"> - L'entrée dans l'intime de la personne accompagnée (le domicile, le budget, la parentalité) - Les émotions et les affects dans l'intervention : relation humanisée, analyse de pratiques - Les cadres de régulation : lois, règles institutionnelles, procédures
<p>DES VALEURS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une conception de l'accompagnement social : valeurs d'autonomie, de dignité et de citoyenneté des personnes
<p>DES CARACTERISTIQUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 6 caractéristiques : <ul style="list-style-type: none"> - Une présence sociale - Une proximité pour se raconter (la personne accompagnée) - Une dimension humaine (en opposition à la déshumanisation des services publics) - Une relation de confiance - Un accès aux droits - Une mission de protection
<p>DES LIMITES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'accompagnement comme contrôle social = 5 motifs : <ul style="list-style-type: none"> - La protection des personnes vulnérables - Un cadre au sein des familles - Des aides financières et budgétaires - L'accès aux droits

	<ul style="list-style-type: none"> - Le contrat RSA <p><i>Versus</i> « flicage » = intrusion dans la vie des familles ; intervention subie ou choisie</p> <p>Consensus : l'accompagnement comme régulation sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> - « Faire à la place » ou « ne pas faire à la place », un idéal d'autonomie de la personne mais 5 motifs qui justifient le « faire à la place » de la personne : <ul style="list-style-type: none"> - Les soins - L'accès aux droits - La difficulté de compréhension (situation de handicap ou barrière de la langue) - La parentalité empêchée - Le temps pour l'accompagnement <p><i>Un entre deux négocié</i> : « faire avec » les compétences et capacités de la personne</p> <ul style="list-style-type: none"> - La temporalité de l'accompagnement = 5 caractéristiques : <ul style="list-style-type: none"> - Une temporalité différenciée entre la personne et l'institution - Un phénomène d'accélération dans la société - Prendre le temps d'effectuer les démarches (personne accompagnée) - Prendre le temps des entretiens et de l'écoute (professionnel) - Un (long) parcours marqué par un début et une fin dans l'accompagnement
<p>DES SUPPORTS OU OUTILS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le contrat formel (dispositif) ou informel (contrat tacite), support ou outil à l'accompagnement pour : <ul style="list-style-type: none"> - Jalonner un parcours - Fixer des objectifs - Mesurer l'engagement de la personne - Mesurer la responsabilisation de la personne - Fixer un cadre d'intervention - Donner un sens (signification et direction) - La rencontre, un préalable à l'accompagnement = 5 facteurs déterminants pour l'accompagnement social : <ul style="list-style-type: none"> - Les représentations sociales - La singularité des situations et l'incertitude - Les affects et les émotions des accompagnants et des accompagnés - La relation de confiance - La rencontre subie ou choisie

**UNE PART
INSTITUTIONNELLE**

- **Mesurer l'efficacité de l'accompagnement social pour une mission de service public de qualité :**
 - Un bilan nécessaire entre accompagnant et accompagné
 - Une mise en visibilité du travail réel en dehors des chiffres (commissions, collectifs de travail au sein des services)
- **Des procédures nécessaires pour fixer un cadre à l'accompagnement :**
 - Professionnel,
 - Institutionnel
 - Législatif
- **Etablir une relation de confiance entre professionnels et hiérarchies :**
 - Hiérarchie de proximité (conseil technique) et hiérarchie éloignée (orientations politiques et institutionnelles)
 - Besoin de reconnaissance exprimée par les professionnels

Les résultats de recherche à l'épreuve des professionnels, des pistes pour l'action publique

Les premiers résultats de la recherche ont été présentés et mis à l'épreuve de leur réception par des professionnels assistant.es de service social du département en mars 2025. En effet, profitant de réunions institutionnelles bi annuelles réunissant cette catégorie professionnelle, le groupe de recherche a été sollicité pour présenter les résultats majeurs de la recherche et pour les mettre en discussion. L'idée méthodologique était d'organiser des focus groupes de façon inversée, à l'instar des premiers qui s'étaient déroulés en 2023 dans une phase exploratoire. A la différence, ils avaient permis, à l'origine de la démarche, de problématiser la recherche et ainsi de dégager des pistes d'investigation pour l'enquête de terrain. Aussi, nous semblait-il opportun en toute fin de recherche, de confronter nos analyses à un public plus large que l'échantillon de notre enquête (resserré toutefois aux professionnels et sur un territoire ciblé)⁹². À ce stade, il s'agissait de vérifier si des points aveugles de la recherche pouvaient émerger et/ou si des perspectives pouvaient être identifiées par les acteurs de terrain eux-mêmes.⁹³

Les 8 thématiques mises en discussion étaient les suivantes :

- Accompagnement : adapter les pratiques professionnelles, bricolage et autonomie professionnelle
- Accompagnement : entre normes sociales et valeurs personnelles
- Accompagnement et contrôle social
- Accompagnement entre contrat formel et informel
- Accompagnement et rencontre
- Accompagnement et « faire à la place » *versus* « ne pas faire à la place de la personne »
- Accompagnement et temporalité
- Accompagnement et rendre compte

Reprenons ci-après, pour chacune des 8 thématiques, ce que nous révèle cette mise en discussion des résultats de la recherche avec les professionnels de terrain.

⁹² Agence départementale du Pays de Rennes.

⁹³ La démarche a été organisée sur 3 journées réunissant pour chacune d'elles une quarantaine de professionnel.les, soit environ 120 au total. La chercheuse, accompagnée des membres du groupe de recherche participative, ont ainsi présenté les éléments de contexte, la méthodologie, et les résultats majeurs de la recherche. 8 thématiques ont été mises en discussion en mode focus groupes (chacune des thématiques a été discutée par 3 focus groupes au total sur l'ensemble des journées) et chaque focus groupe a pu débattre autour de 2 thématiques par journée. Autrement dit, 4 groupes différents par journée (une dizaine de personnes par groupe) ont échangé autour de deux résultats différenciés de la recherche sur chacune des 3 journées. Chaque échange a fait l'objet d'un compte rendu par des rapporteurs pairs.

Notons que le choix des 8 thématiques a balayé quasiment l'ensemble des résultats principaux de la recherche. Les thématiques ont été retenues par le groupe technique de préparation des journées en concertation avec la chercheuse.

1/ Accompagnement : adapter les pratiques professionnelles, bricolage et autonomie professionnelle

Au moment de l'enquête, les professionnels exprimaient leur inquiétude face aux difficultés économiques de la collectivité. Il se disaient alors contraints eux-mêmes dans leurs pratiques jusqu'à opérer un bricolage pour répondre au mieux aux besoins ou aux sollicitations des publics qu'ils accompagnent. Lors des focus groupes organisés dans le cadre d'une première présentation de la recherche, les professionnels confirment que ce bricolage correspond à une contrainte qui se résume à un manque de moyens financiers, un manque de temps ainsi que d'un manque en ressources humaines, face à une montée en charge des publics reçus. Ce que nous indiquent ces derniers échanges, c'est ce que ce bricolage consiste à aller chercher de la ressource complémentaire à l'extérieur de leur propre institution, notamment dans le réseau associatif caritatif ou militant. Mais ce que disent aussi les professionnels c'est que ce bricolage présente un coût en termes cognitif et de charge mentale. Par ailleurs, un autre revers de la médaille est abordé. Si le bricolage renvoie, de façon corollaire et par nécessité, à une forme d'autonomie professionnelle qui reste au demeurant appréciée, on peut y lire néanmoins un risque de délitement dans ce qui fait harmonisation des pratiques et de la réponse de l'action publique. L'autonomie professionnelle apparaît ainsi positivement au prisme du pouvoir d'agir mais un questionnement demeure quant à ses effets pour les bénéficiaires de l'action sociale, dès lors que les trop fortes contraintes pèsent sur les intervenants et que les réponses à apporter relèvent de plus en plus fortement du bricolage professionnel.

2/ Accompagnement entre normes sociales et valeurs personnelles

La recherche avait révélé comment l'accompagnement social se conjugait entre normes sociales (législatives, institutionnelles, procédurales) et valeurs personnelles des intervenants sociaux, rendant compte ainsi d'une part intersubjective de l'intervention. Au moment des focus groupes de restitution de la recherche, les professionnels s'interrogent sur cet équilibre qu'ils disent vouloir rechercher entre commandes institutionnelles, normes de société, leurs propres valeurs et celles des personnes qu'ils accompagnent. Les focus groupe de fin de recherche ont permis ainsi d'identifier quelques pistes pour tenter de répondre à ce dilemme : travailler pour déconstruire les représentations négatives portant sur les travailleurs sociaux ; s'autoriser à parler de soi dans l'accompagnement, sur invitation d'un protocole systématique ; proposer une supervision régulière aux travailleurs sociaux accompagnants afin de mieux décoder les processus psychiques qui entrent en écho entre accompagnant et accompagné ; s'interroger systématiquement sur le sens de l'intervention ; mieux repérer et connaître les pratiques des professionnels à l'interne et à l'externe par une meilleure interconnaissance afin d'éviter la

dispersion et l'errance institutionnelle pour les publics et pour les professionnels ; oser sortir des procédures et des injonction institutionnelles pour une relation humanisée. Ce dernier point est soulevé par plusieurs groupes. La recherche avait déjà mis en avant cette dimension mixte de la professionnalité et de l'humanité s'agissant des intervenants sociaux. Ce qui est nouveau dans cette discussion des résultats est la part de ce qui est nommé « l'authenticité » de l'accompagnant. L'humanisation passerait par cette reconnaissance de « l'authenticité » de l'individu avant d'être professionnel. Cette authenticité éprouvée du côté professionnel fonctionnerait comme un effet miroir pour la personne accompagnée. Une relation revue mais toujours dans un cadre législatif et institutionnel nécessaire, comme l'enquête l'avait déjà identifié.

Ainsi, l'exemple de la déshumanisation par les démarches numériques fait son retour dans les focus groupes alors que cette dimension était passée sous silence au moment de l'enquête de terrain. Mais ce qui est également repris avec force, est la caractéristique d'un phénomène d'accélération qui renvoie, pour les professionnels, à une logique d'efficacité, voire de rendement. L'enquête avait déjà mis en exergue, la différenciation des temps éprouvés entre accompagnés, accompagnants et institution plus globalement. Les focus groupes reviennent sur cette question qui est présentée comme majeure : le temps des démarches, le temps de l'écoute, et, *in fine*, le temps de l'accompagnement.

3/ Accompagnement et contrôle social

L'investigation de terrain nous avait permis de mettre au jour comment l'accompagnement social pouvait être vécu comme un contrôle social, au corps défendant des intervenants sociaux. De nombreux exemples avaient été donnés comme l'intervention en protection de l'enfance ou le RSA. Les focus groupes lors desquels sont mis en discussion les résultats de la recherche, réveillent le refus global et de principe de cette conception du contrôle social dans l'accompagnement. Les professionnels lui préfèrent majoritairement la notion de protection. Pour autant, comme au moment de l'enquête, des exemples sont amenés pour illustrer la position paradoxale de contrôle social dans laquelle les accompagnants se situent ou sont situés par d'autres, notamment eu égard au partenariat qui aurait tendance à orienter les personnes en demande d'aide pour obtenir la caution du travailleur social dans l'octroi de la prestation sollicitée. L'illustration par les associations caritatives vient abonder le propos (épiceries sociales par exemple) ou encore par le cadre législatif et les dispositifs associés tel que le Fonds de Solidarité Logement en lien avec les bailleurs sociaux pour le règlement du loyer. Les professionnels expriment ainsi le souhait d'un positionnement institutionnel pour ne pas

occuper cette fonction de contrôle qui leur serait assignée à l'envers de leurs propres convictions, de leur conception du métier et du rôle qui en est lié. En revanche, les professionnels rejoignent les résultats de l'enquête quant à leur rôle assimilé à du contrôle social dans des situations-types déjà analysées par la recherche : la parentalité, le RSA, les demandes d'aides financières dès lors que les données, en termes de revenus, sont croisées entre les organismes sociaux.

Une autre idée nouvelle émerge des focus groupes. Elle s'inscrit dans ce que la recherche avait tenté de montrer avec la question de l'efficacité de l'accompagnement telle qu'elle était perçue par les différents acteurs. La recherche a mis en évidence que cette quête d'efficacité n'était pas imposée par la direction aux professionnels de terrain, même si ces derniers le vivaient comme tel. Dans les focus groupe de restitution des résultats, les professionnels évoquent une forme de contrôle qui leur serait adressée par leur propre institution d'appartenance, « par le haut ». Ce contrôle s'exercerait par une demande de remontée de chiffres clés, de statistiques. Nous verrons plus loin que cette dimension reste à clarifier. En effet, un autre des résultats majeurs de la recherche portant sur la thématique du « rendre compte » à l'institution, ne montre pas cette obligation de remontée de la donnée. A l'instar des résultats de l'enquête, les professionnels expriment le souhait d'une mise en visibilité des pas de côté effectués dans leur travail quotidien d'accompagnement. Cette mise en visibilité parle aussi de la connaissance des publics telle qu'elle est capitalisée par les professionnels. Comment rendre visible et entendable la précarité, mais aussi la colère contenue des personnes bénéficiaires de l'action sociale ? Un sentiment d'invisibilisation est perçu par les professionnels, tant pour ce qui concerne le vécu des populations précarisées que le vécu des professionnels. Ce sentiment partagé lors des focus groupes renvoie, pour partie, à une forme de banalisation de la situation des personnes précarisées, voire une fatalité, renforcées par un contexte économique contraint. Ce qui fait dire à certains, au moment des focus groupes, qu'est accepté « l'inacceptable » pour certaines situations (non mise à l'abri, non mise en sécurité, fermetures de services, ...). Les professionnels évoquent à cet égard le poids de leur propre responsabilité dans le maintien des situations de vulnérabilité des personnes accueillies et le mal être qui en découle.

4/ Accompagnement entre contrat formel et informel

Alors que l'enquête avait mis en évidence le rôle attendu et souhaité d'un contrat tacite dans l'accompagnement social, en dehors de la contractualisation formelle inscrite dans des dispositifs d'action publique tels que le RSA par exemple, les focus groupes se révèlent plus partagés sur la question. Certains remettent en question la notion même de contrat. Cette mise

à l'écart est alors justifiée pour plusieurs raisons : renvoi à un univers financier ; forme de rigidité dans une obligation et une sanction ; des moyens non mobilisables. Ces professionnels qui rejettent le terme « contrat », lui préfèrent celui de « projet » qui se présenterait comme moins contraignant, ou encore celui d'« engagement ». D'autres professionnels défendent l'idée, déjà développée dans l'analyse de l'enquête, selon laquelle le contrat se pose comme un outil pour : fixer des objectifs ; se mettre d'accord entre deux parties (jargon utilisé, les moyens mobilisés, ...) ; donner du sens à l'accompagnement. A l'instar de ce que l'enquête avait mis au jour, pour d'autres, le contrat est le bienvenu car il permet de structurer l'accompagnement, offrant ainsi un cadre d'intervention sécurisant, un espace de négociation entre accompagnant et accompagné, une relation de confiance basée sur des objectifs clairement énoncés. A ce titre, il est attendu que la personne adopte une posture considérée comme « responsable » et qu'elle s'achemine vers une autonomie permettant ainsi une progression dans ses capacités à agir. Le contrat est alors considéré comme un processus adaptatif.

5/ Accompagnement et rencontre

Les avis des focus groupes qui ont accueilli les premiers résultats de la recherche sont convergents avec les données de l'enquête, s'agissant de la « rencontre » dans l'accompagnement. Les professionnels s'accordent autour de l'idée selon laquelle les représentations réciproques portées entre accompagnants et accompagnés, influent la façon dont cet accompagnement se met en œuvre. Ces représentations peuvent être éloignées de la réalité au regard des rôles attribués au travailleur social par les personnes accueillies (comme intervenir pour une fuite d'eau, obtenir facilement un logement, ...), ainsi que des rôles plus péjoratifs avec l'idée du risque de placement d'un enfant (voire que le professionnel pourrait percevoir un avantage pécuniaire pour ce faire), la jeunesse de l'intervenant perçue comme une inexpérience professionnelle et de vie (dans la parentalité par exemple). De l'autre côté, le professionnel développe ses propres représentations à l'égard des personnes accueillies qu'il ne connaît pas encore. La différence que nous observons, entre résultats de la recherche et leur mise en discussion avec les professionnels, réside dans le fait que, contrairement à l'enquête qui avait mis en avant l'importance de la première rencontre entre les deux protagonistes, les professionnels réunis en focus groupes estiment que la rencontre ne se situe pas seulement en amont de l'accompagnement comme phase décisive pour la poursuite de la relation mais tout au long de l'intervention et cela dans une relation de confiance à construire, à consolider.

Par ailleurs, la présence des émotions et des affects dans la relation constitue également un point qui est partagé avec l'enquête et ses résultats. L'empathie du professionnel face aux émotions

des personnes accompagnées est soulignée même si son degré peut varier en fonction de la disposition de l'intervenant, de sa disponibilité en lien avec sa charge de travail, des contextes, des situations rencontrées. Ainsi, tristesse et colère sont les deux émotions les plus souvent évoquées pour expliquer l'empathie des accompagnants. Mais ce que disent aussi les professionnels, c'est un sentiment d'impuissance face aux situations qui ne présentent pas de perspectives d'évolution. Se joue ainsi la question de la neutralité dans l'accompagnement social. Une intervention qui ne se présente pas comme neutre, tel que l'enquête l'a démontré. Les professionnels réunis en focus groupe évoquent la possibilité pour la personne de changer d'intervenant et inversement pour le professionnel dès lors que des émotions trop vives ne permettent pas d'établir une relation sereine dans l'accompagnement. Comme l'avait déjà montré l'enquête, les professionnels insistent sur la nécessité d'instaurer des temps collectifs permettant d'échanger sur les situations rencontrées et ainsi se mettre à distance des émotions et des affects éprouvés. C'est aussi oser dire la gêne, les agacements ressentis par les professionnels face à des personnes perçues comme « intimidantes », « agressives », voire « de mauvaise foi », Les collectifs de travail dans lesquels peuvent s'exprimer ces émotions, vécues en situation miroir au regard de situations personnelles, permettent les mises à distance. Ce qui nous amène à un constat non identifié dans les résultats premiers de la recherche consistant à caractériser les métiers du social, de la rencontre comme des métiers sensibles, voire difficiles qui nécessitent donc un soutien institutionnel systématique et structuré au sein des services.

6/ Accompagnement et « faire à la place » versus « ne pas faire à la place de la personne »

Les focus groupes de restitution de la recherche rejoignent les résultats majeurs énoncés dans le rapport, s'agissant de l'action des professionnels dans le « faire à la place » versus « ne pas faire à la place » des personnes accompagnées. Des éléments, comme la variabilité du contexte, de la capacité de la personne, de la temporalité, expliquent que les professionnels ne se situent pas dans une position tranchée entre ces deux postures. Les professionnels mettent néanmoins l'accent sur l'orientation quasi systématique effectuée par les services des institutions partenaires à leur adresse, notamment en milieu rural où les services au guichet sont jugés absents. Ces orientations vers les services départementaux d'action sociale accroîtraient la charge de travail des intervenants sociaux, les détournant d'un travail d'accompagnement qui, sans cela, leur laisserait le temps nécessaire au « faire avec » la personne. Par ailleurs, les professionnels soulignent les limites accentuées des démarches difficiles à accomplir par les personnes elles-mêmes, compte tenu de leur complexité (Préfecture, scolarité, par exemple),

ainsi que de la saturation des services d'organismes dédiés à l'accès aux droits (lourdeurs administratives et numériques).

7/ Accompagnement et temporalité

Tout comme l'a démontré la recherche, le temps demeure central dans la conception de l'accompagnement aux yeux des professionnels. La nécessité du temps de l'écoute lors des entretiens, du temps des personnes elles-mêmes dans leur propre parcours. Lors de la démarche exploratoire, la place du numérique mobilisé dans l'accès aux droits avait été un objet de discussion. L'enquête ne rendait pas compte de cette donnée. Alors que lors de la présentation des résultats de la recherche, les professionnels invitent à nouveau ce sujet dans les débats. Ainsi, le temps est vécu comme réduit ou accéléré dans la relation à l'accompagnement, du fait de la présence de l'outil numérique dans l'accès aux droits, venant rompre la relation directe entre accompagnant et accompagné. La situation est alors vécue comme déshumanisée.

Par ailleurs, le temps c'est aussi comment se représenter la durée totale de l'accompagnement. La recherche avait mis au jour un débat qui restait ouvert dans la fixation d'un temps entre début et fin de l'accompagnement. Les professionnels défendent l'idée d'un temps long dans le parcours d'accompagnement de la personne, notamment eu égard aux situations multifactorielles et complexes. Or, les professionnels soulignent les disparités d'un service à un autre : entre celui qui laisse des marges de manœuvre aux professionnels dans le choix de la temporalité de leur accompagnement, et d'autres qui seraient plus prescriptifs en imposant des limites temporelles.

Enfin, les professionnels s'accordent pour évoquer les risques psycho sociaux liés aux charges de travail qui empêchent le plus souvent de consacrer un temps adapté à un accompagnement de qualité. Se conjuguent alors mal être professionnel et sentiment de travail mal fait.

Les professionnels se vivent comme des « funambules » pour tenir entre impératifs temporels des dispositifs, des institutions, d'un côté et dynamique des personnes accompagnées, de l'autre. Cet équilibre recherché reste fragile et se situe dans une temporalité négociée, se voulant respecter les rythmes de chacun, dans un cadre qui se veut néanmoins structurant pour la personne accompagnée.

8/ Accompagnement et rendre compte

Les focus groupes confirment les résultats de la recherche quant à la nécessité de rendre des comptes afin de mettre en visibilité l'activité du quotidien, au regard d'autres supports et au-delà d'un seul *reporting* par les chiffres. Les rapports écrits examinés en commission ou dans

le cadre de la protection de l'enfance constituent l'exemple le plus significatif. Mais d'autres pistes possibles sont évoquées : créer des indicateurs objectifs rendant compte des évolutions réelles des personnes, effectuer un suivi longitudinal de ces dernières dans le cadre de l'accompagnement au long cours.

La mise en discussion des résultats de la recherche auprès de professionnels sur un territoire donné, ne saurait remettre en question les données analysées dans ce travail d'investigation autour des « Evolutions et Enjeux de l'Accompagnement social » tels qu'ils sont vécus et ressentis par les acteurs enquêtés. Néanmoins, comme dans toute recherche qui ne prétend pas à l'exhaustivité du traitement d'un objet, elle apporte des éclairages nuancés sur certains points et montre à quel point les analyses sont rigoureusement et méthodologiquement fondées, même si elles sont susceptibles de présenter des variations selon les contextes et le moment.

Les conclusions d'une recherche se présentent à la fois comme la synthèse des avancées en termes de connaissance sur le sujet mais également comme une invitation à poursuivre le questionnement, à aller creuser certaines dimensions non approfondies, à aller explorer d'autres pistes émergentes invisibilisées jusqu'alors, à éclairer l'action publique.

L'objectif de ce rapport est ainsi de placer les projecteurs sur cet objet qu'est l'accompagnement social, si banalisé dans ses usages, et pour autant si central en termes de réponse auprès des publics bénéficiaires des politiques sociales.

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

Astier Isabelle et Médini Arezki (2019), *Sociologie de l'intervention sociale*, Malakoff, Armand Colin, 2e édition.

Avenel Cyprien et Duvoux Nicolas (2020), « Le travail social entre pouvoir discrétionnaire et pouvoir d'agir », *Revue française des Affaires sociales (RFAS)*, numéro 2 avril, juin.

Barbier Jean Claude (2013), « Pour un bilan du workfare et de l'activation de la protection sociale », in Castel Robert, Duvoux Nicolas (2013), *L'avenir de la solidarité*, Presses universitaires de France, coll. La vie des idées, p. 43-64.

Becker Howard S (2002). *Les ficelles du métier*, Paris, la Découverte, coll. Grands repères.

Bellot Céline, Bresson Maryse, Jetté Christian (dir.), (2013), *Le travail social et la nouvelle gestion publique*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Belorgey Nicolas (2010), *L'hôpital sous pression, enquête sur le « Nouveau Management Public »*, Paris, Editions La découverte, coll. textes à l'appui/enquêtes de terrain.

Benedetto-Meyer Marie, Maugeri Salvatore, Metzger Jean Luc (dir.), (2011), *L'emprise de la gestion. La société au risque des violences gestionnaires*, Paris, L'harmattan, coll. Logiques Sociales, Série Sociologie de la gestion.

Berrebi Hoffmann, Isabelle et Valérie Boussard (2005), « Au nom de la norme : gouvernance et outils de gestion », *Sociologies Pratiques*, n°10, p. 1-6.

Berrebi-Hoffmann Isabelle (dir.) (2009), *Politiques de l'intime. Des utopies sociales d'hier aux mondes du travail d'aujourd'hui*, Paris, La découverte, coll. Recherche.

Bessin Marc (2009), « La présence sociale en polyvalence de secteur. Enjeux de temporalisation et de sexuaction dans l'accompagnement par des assistantes sociales » in Bessin Marc (et al), *Le genre de l'autonomie. Enquêtes sur la sexuaction des interventions sociales*, Rapport de recherche pour la MIRE/DARES, IRIS-CSPRP, avril, p. 155-194, [http : //halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00612755](http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00612755), soumis le 30 juillet 2011.

Bezes Philippe (2012), « Etat, experts et savoirs néo-managériaux. Les producteurs et diffuseurs du New Public Management en France depuis les années 1970 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°193, p. 16-37.

Boussard Valérie (2013), « Travail d'organisation gestionnaire des cadres et mutation des entreprises publiques », *La nouvelle revue du travail*, [En ligne], 2 I 2013, mis en ligne le 30 mars 2013, URL : <http://nrt.revues.org/845>

Boussard Valérie, Demaziere Didier, Milburn Philip (dir.) (2010). *L'injonction au professionnalisme. Analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Boussard Valérie, Dujarier Marie Anne, Ricciardi Ferruccio (dir.) (2020), *Les travailleurs du management. Acteurs, dispositifs et politiques d'encadrement*, Toulouse, Octarès Editions.

Boutinet Jean pierre (2021), *Anthropologie du projet*, Paris, Puf, coll. Quadrige

Bresson Maryse, Dumais Lucie, Mayol Séverine (2024), « Confiance et conflits de morale dans les services à domicile aux aînés (France/Québec) », in Bresson Maryse, Molina Yvette, Tabin Jean Pierre (dir.), *La nouvelle morale de l'intervention sociale et ses apories*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, p.161- 175.

Brodiez-Dolino Axelle, Von Bueltzingsloewen Isabelle, Eyraud Benoît, Laval Christian, Ravon Bertrand (dir.), (2014), *Vulnérabilités sanitaires et sociales. De l'histoire à la sociologie*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

Caillé Alain (dir.) (2007), *La quête de reconnaissance, Nouveau phénomène social total*, La Découverte, coll. textes à l'appui.

Demaziere Didier, Roquet Pascal, Wittorski Richard (dirs.) (2012). *La professionnalisation mise en objet*, Paris, L'Harmattan.

Domenach Jean Marie, Thibaud Paul, Meyer Philippe (dir.) (1972), « Pourquoi le travail social ? », *Esprit*, n°413 et deuxième édition complétée « Normalisation et contrôle social. Pourquoi le travail social ? ».

Donzelot Jacques (1977), *La police des familles*, Paris, Les Editions de Minuit, coll. Critique.

Donzelot Jacques, Roman Joël (dir.) (1998), « 1972-1998 : les nouvelles données du social », *Esprit*, n°241.

Dujarier Marie Anne (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.

Duvoux Nicolas (2009), *L'autonomie des assistés. Sociologie des politiques d'insertion*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Le lien social.

Duvoux Nicolas (2023), *L'avenir confisqué. Inégalités du temps vécu, classes sociales et patrimoine*, Paris, Presses universitaires de France.

Gardien Eve (2017), *L'accompagnement et le soutien par les pairs*, Grenoble, PUG

Gaspar Jean François (2012), *Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux*, Paris, La découverte, coll. Enquêtes de Terrain.

Hochschild Arlie R. (2003), « Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale », *Travailler*, 2003/1, n°9, p. 19-49.

Hughes Everett C (1996), *Le regard sociologique*, Paris, Editions des Hautes études en Sciences Sociales.

Le Bianic Thomas (2011), « Les bureaucraties professionnelles face à la nouvelle gestion publique : déclin ou nouveau souffle ? », in Bezes Philippe, Demazières Didier (dir.), (2011), « *New Public Management* et professions dans l'Etat : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, n°53.

Le Bianic Thomas, Vion Antoine (dir.) (2008), *Action publique et légitimités professionnelles*, Paris, LGDJ, Lextenso éditions, coll. droit et société.

Lyet Philippe (2023), « Les recherches conjointes, une épistémologie quantique-pragmatiste de l'expérience de l'interaction entre chercheurs et acteurs sociaux concernés », *Les dossiers des sciences de l'éducation*, 48, 41-56

Lyet Philippe (2023), *Enjeux de l'organisation du travail bénévole à la Fondation de l'Armée Du Salut. Un surcroît de sens et de lien social ordinaire*, rapport de recherche, CereiSo (ASKORIA), 120 p. Voir : https://www.askoria.eu/voyn_content/uploads/2024/08/Synthese-Rapport-Recherche-Benevolat-ASKORIA-Fondation-Armees-Du-Salut.pdf

Lyet Philippe et Molina Yvette, « Réformes managériales des services sociaux en France et au Québec : des changements institutionnels entre prescription et autonomie professionnelle », *SociologieS* [En ligne], Dossiers, Le changement institutionnel, mis en ligne le 27 février 2019, consulté le 27 février 2019. URL : <http://journals.openedition.org/sociologies/10151>

Molina Yvette (2018), « La coopération, entre idéal de la complémentarité et régulation dans le champ professionnel segmenté du travail social », *Traverses*, CREA Centre- Val de Loire, n°2, p. 24-32.

Molina Yvette (2021), « Le travail social au croisement de la formation, de l'intervention sociale et de la gestion. Enjeux contemporains et perspectives », in Lyet Philippe, Molina Yvette, Soulière Marguerite (dir.), *Le travail social actuel : entre performance et résistance*, Université d'Ottawa, Revue Reflets, consultable sur : <https://www.erudit.org/fr/revues/ref/2021-v27-n1-ref06625/1084636ar.pdf>

Paul Maela (2021), *Une société d'accompagnement. Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivés là ?* Dijon, Editions Raison et Passions.

Paugam Serge (2009) [1991], *La disqualification sociale*, Paris, Quadrige, Presses Universitaires de France, 4^e édition.

Paugam Serge (2022), *Le lien social*, Que Sais-je, Paris, 5^{ème} édition.

Peretti –Watel Patrick (2010), *La société du risque*, Paris, La découverte, coll. Repères

Petiau Anne et Rist Barbara (2024), « L'enrôlement des proches aidant.es par les politiques publiques : ambiguïtés et résistances morales » in Bresson Maryse, Molina Yvette, Tabin Jean Pierre (dir.), *La nouvelle morale de l'intervention sociale et ses apories*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, p. 191-201.

Ravon Bertrand (2014), « De l'exposition à la blessure du temps. Vulnérabilité et présentisme » in Brodiez-Dolino Axelle, Von Buelzingsloewen Isabelle, Eyraud Benoît, Laval Christian, Ravon Bertrand (dir.), *Vulnérabilités sanitaires et sociales. De l'histoire à la sociologie*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 261- 270.

Richmond Mary E (2002) (trad.) (1928), *Les méthodes nouvelles d'assistance, le service des cas individuels*, Rennes, 2^{ème} édition, EHESP, coll. Politiques et interventions sociales.

Rosa Harmut (2010), *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, [Traduit de l'allemand par Didier Renault, 1^e édition 2005].

Serre Delphine (2009), *Les coulisses de l'Etat social. Enquête sur les signalements d'enfant en danger*, Editions Raisons d'Agir, coll. Cours et travaux.

Sorin François (2023), « Motifs, registres et épreuves de l'accompagnement numérique dans le travail social », in *Les Politiques Sociales 2023/1-2* (N° 1-2), p. 66-79

Uhalde Marc (dir.) (2013), *Les salariés de l'incertitude. Solidarité, reconnaissance et équilibre de vie au travail*, Toulouse, Octarès Editions.

Veziat Nadège (2024), « Le service public empêché », Paris, PUF.

Wittorski Richard et Obertelli Patrick (dir.) (2025), *Efficacité et performance au travail. Un autre regard*, Nîmes, Champ social (Editions), coll. Utilité sociale de la Recherche.

ANNEXES

Annexe 1 - Questions posées en focus groupe, phase exploratoire de la recherche

Préparation de la journée du 23/01/2023// ASKORIA

Le Département d'Ille-et-Vilaine et ASKORIA ont tissé depuis plusieurs années un partenariat autour de 3 axes majeurs :
la formation, les pratiques professionnelles et la recherche.

Une nouvelle convention de partenariat triennale a permis de définir en 2022, un projet de réflexion transversale autour de ces 3 axes.

Le sujet qui a émergé est celui des « *évolutions et enjeux de l'accompagnement social* ».

Un groupe de travail restreint, composé de représentants du Département, de la formation et de la recherche, conduit ce projet dans une approche conjointe.

Afin d'avancer dans la réflexion au plus près des préoccupations des acteurs concernés (professionnels de terrain, étudiants, formateurs), il est proposé une journée réflexive sur ce thème.

L'idée étant de susciter la discussion autour de la question de l'accompagnement social aujourd'hui et, de façon très inductive, faire remonter les éléments tels que vous les vivez dans vos pratiques professionnelles.

Cette journée donnera lieu à une analyse affinée de ces enjeux en complément d'une revue de littérature qui sera conduite par des étudiants et des chercheurs impliqués dans le projet.

Nous vous invitons à retenir cette date du 23 janvier 2023 de 9h à 12h30 pour venir participer aux échanges à ASKORIA – Site de Rennes et permettre également aux étudiants que vous accompagnez de contribuer à ce temps réflexif. Pour vous inscrire, cliquez sur le lien suivant :

[Je m'inscris à la journée](#)

Merci
L'équipe d'organisation

>>>>>>>> Invitation outlook envoyée le 19/12/2022. 116 professionnel.les

>>>>>>>> Travail autour des sous questions supports aux ateliers :

>L'accompagnement social aujourd'hui : qu'est-ce que c'est pour vous ? quels seraient les éléments de définition à partager ? Qu'est ce que ça n'est pas ?

>Quels sont les évolutions de l'accompagnement social repérées ? dans la pratique professionnelle, dans l'environnement institutionnel, partenarial, politique... ? Quelles sont évolutions qui vous semblent positives (et en quoi) ? et celles qui le sont moins (et en quoi) ?

RECHERCHE -ACTION

« ENJEUX ET EVOLUTIONS DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Demi-journée réflexive du 7 décembre 2023

Questions transversales à soumettre en atelier

Question 1/

A partir de la question de départ « qu'est-ce que n'est pas ou ne devrait pas être l'accompagnement social ? »

- En quoi ces affirmations rendent compte de ce qu'est l'accompagnement social aujourd'hui, tel qu'il est mis en œuvre par les TS ?
- Et auquel cas, en quoi cela produit -il un hiatus entre un idéal professionnel et une pratique professionnelle réelle ?

Question 2/

A partir de la question de départ « qu'est-ce qu'est ou devrait être l'accompagnement social ? »

- Entre les réponses à la 1ere question « ce que n'est pas l'accompagnement social » et la 2eme question « ce qu'il est ou devrait être », comment expliquer ce qui peut apparaître comme un paradoxe ? *par exemples :*
 - - *L'accompagnement n'est pas une contrainte /l'accompagnement est un contrat /*
 - *L'accompagnement social n'est pas la recherche de solutions/l'accompagnement social c'est aider la personne à résoudre ses problèmes.*
 - *L'accompagnement social n'est pas un contrôle social et l'accompagnement social s'inscrit dans la norme sociétale*

Question 3/

A partir de la question de départ « quelles sont les évolutions positives selon vous ? »

- En quoi ces évolutions positives viennent -elles irriguer la pratique professionnelle du quotidien ?
- Sont-elles suffisamment étayées, développées pour une pratique professionnelle plus « acceptable » pour les TS (au sens du rapprochement entre un idéal professionnel et une réalité de terrain) ? pour les Directions ? *in fine* pour les publics ?

Question 4/

A partir de la question de départ « quelles sont les évolutions négatives selon vous ? »

- Quels sont les impacts d'un tel ressenti négatif sur l'accompagnement des publics ? sur votre rapport à l'institution ?
- Qu'est-ce que vous faites de tout cela ? Développez-vous des stratégies particulières dans votre pratique ?

Annexe 2 - Grilles d'entretien et grille d'observation de l'enquête

Recherche REEAS

Grille d'entretien pour les professionnel.les

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Q1/ Prenez-vous en compte la crise sociale et économique dans votre activité professionnelle ? Si oui, comment cela se traduit -t -il dans votre pratique ?

Si non, comment qualifiez-vous l'environnement socio-économique dans lequel vous évoluez ?

Q2/ Pensez-vous que vous transmettez un certain nombre de valeurs et de normes sociales dans votre pratique auprès des personnes ?

Si oui pouvez-vous les décrire, en donner quelques exemples ?

Si non, pouvez plus loin pour expliquer votre réponse ?

Pensez-vous que votre institution vous laisse de l'autonomie dans l'accompagnement des personnes « en dehors de la norme sociale » ?

Q3/ Pensez-vous qu'il faille être un professionnel pour faire de l'accompagnement social ? Voyez-vous d'autres figures qui exercent l'accompagnement social ?

Pouvez- vous donner des exemples ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

Q4/ Pensez- vous que l'accompagnement social est du contrôle social ou participe du contrôle social ? Si oui, en quoi ? Si non, quelle serait la distinction entre les deux (contrôle social et accompagnement social ?

Q5/ Pensez-vous que l'accompagnement social passe par un contrat (formel ou informel) avec la personne ?

Quel est selon vous le rôle du contrat dans l'accompagnement de la personne ?

Pouvez-vous donner des exemples ?

Q6/ Que diriez-vous de la « rencontre » entre le/la professionnel.le que vous êtes et la personne qui s'adresse aux services sociaux ?

Q7/ Est-ce que pour vous l'accompagnement social est nécessairement « ne pas faire à la place » de la personne dans une recherche d'autonomie ? Ou est-ce que l'accompagnement social est aussi « Faire à la place » de la personne ? Pourriez-vous donner des exemples de l'un et de l'autre ?

Q8/ Est-ce que pour vous la question du temps dans l'accompagnement social est une dimension importante à prendre en compte ? Si oui, pourriez-vous en dire plus, en donnant des exemples issus de votre pratique professionnelle ? Si non, en quoi le temps n'est pas une donnée importante dans l'accompagnement ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Q9/ Pensez-vous que votre travail d'accompagnement social est observé en termes d'efficacité par votre institution ?

Si oui, quelle serait, selon vous, la perception qu'en ont vos hiérarchies ?

Si non, comment pensez-vous que votre travail d'accompagnement est perçu par vos hiérarchies ?

Q10/ Est ce que vous pensez que votre travail d'accompagnement est soumis à des procédures institutionnelles ?

Si oui, quelles en seraient les caractéristiques, pouvez-vous donner quelques exemples ?

Si non, comment vivez-vous votre travail d'accompagnement sans procédure ?

Q11/ Est-ce que vous avez l'impression de devoir rendre des comptes à vos hiérarchies, votre institution, s'agissant de votre travail d'accompagnement ?

Pourriez-vous en dire plus, en décrivant quelques exemples ?

Q12/ Avez-vous l'impression que vos hiérarchies vous font confiance ou au contraire se montrent méfiantes à l'égard de votre travail d'accompagnement ?

Si oui, comment le savez-vous ? quelles en sont les manifestations ?

Si non, pensez-vous que les relations de confiance sont bien établies dans la réciprocité entre vous et vos hiérarchies ?

Recherche REEAS

Grille d'entretien pour les hiérarchies (cadres, directions, élus)

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Q1/ Pensez-vous que les professionnel.les prennent en compte la crise sociale et économique dans leur activité professionnelle ?

Si oui, comment pensez-vous que cela se traduit -dans leur pratique ?

Si non, comment qualifiez-vous l'environnement socio-économique dans lequel ils évoluent ?

Q2/ Pensez-vous que les professionnel.les transmettent un certain nombre de valeurs et de normes sociales dans leur pratique auprès des personnes ?

Si oui pouvez-vous les décrire, en donner quelques exemples ?

Si non, pouvez en dire plus pour expliquer votre réponse ?

Pensez-vous-qu'en tant que « hiérarchie », vous leur laissez de l'autonomie dans l'accompagnement des personnes « en dehors de la norme sociale » ?

Q3/ Pensez-vous qu'il faille être un professionnel pour faire de l'accompagnement social ? Voyez-vous d'autres figures qui exercent l'accompagnement social ?

Pouvez- vous donner des exemples ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

Q4/ Pensez- vous que l'accompagnement social est du contrôle social ou participe du contrôle social ?

Si oui, en quoi ?

Si non, quelle serait la distinction entre les deux (contrôle social et accompagnement social) ?

Q5/ Pensez-vous que l'accompagnement social passe par un contrat (formel ou informel) avec la personne ?

Quel est selon vous le rôle du contrat dans l'accompagnement de la personne ?

Pouvez-vous donner des exemples ?

Q6/ Que diriez-vous de la « rencontre » entre le/la professionnel.le et la personne qui s'adresse aux services sociaux ?

Q7/ Est-ce que pour vous l'accompagnement social est nécessairement « ne pas faire à la place » de la personne dans une recherche d'autonomie ?

Ou est-ce que l'accompagnement social est aussi « Faire à la place » de la personne ?

Pourriez-vous donner des exemples de l'un et de l'autre ?

Q8/ Est-ce que pour vous la question du temps dans l'accompagnement social est une dimension importante à prendre en compte ?

Si oui, pourriez-vous en dire plus, en donnant des exemples issus de la connaissance que vous en avez ?

Si non, en quoi le temps n'est pas une donnée importante dans l'accompagnement ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Q9/ Est-ce que vous observez le travail d'accompagnement social des professionnel.les en termes d'efficacité d'un point de vue institutionnel ?

Si oui, quelle serait, selon vous, la perception qu'en ont les professionnel.les ?

Si non, comment percevez-vous le travail d'accompagnement effectué par les professionnel.les ?

Q10/ Est ce que vous pensez que le travail d'accompagnement effectué par les professionnel.les est soumis à des procédures institutionnelles ?

Si oui, quelles en seraient les caractéristiques, pouvez-vous donner des exemples ?

Si non, pensez-vous que ce travail d'accompagnement puisse se faire sans procédure ? Si non, pensez-vous que ce travail d'accompagnement puisse se faire sans procédure ? pouvez-vous donner des exemples ?

Q11/ Est-ce que vous demandez des comptes de leur travail d'accompagnement aux professionnel.les?

Pourriez-vous en dire plus, en donnant quelques exemples ?

Q12/ Faites-vous confiance aux professionnel.les ou au contraire vous montrez vous méfiant.es à l'égard de leur travail d'accompagnement ?

Pensez-vous que les relations de confiance sont bien établies dans la réciprocité entre vous et les professionnel.les ?

Recherche REEAS

Grille d'entretien personnes accompagnées

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Q1/ Pensez-vous que les professionnel.les prennent en compte la crise sociale et économique dans leur activité professionnelle ?

Si oui, avez-vous le sentiment que les professionnel.les qui vous accompagnent tiennent compte de ce que vous traversez ? Comment pensez-vous que cela se traduit dans leur pratique professionnelle ?

Si non, comment pouvez-vous qualifier l'environnement socio-économique dans lequel vous vivez ?

Q2/ Pensez-vous que les professionnel.les transmettent un certain nombre de valeurs et de normes sociales dans leur pratique auprès de vous ? **On entend par là ce qui est accepté ou perçu comme acceptable, disons « bien vu » dans la société au regard du travail, de la vie de famille, de citoyen, etc.**

Si oui pouvez-vous les décrire, en donner quelques exemples ?

Si non, pouvez en dire plus pour expliquer votre réponse ?

Pensez-vous-que le professionnel.les peuvent vous accompagner « en dehors de la norme sociale » ?

Est-ce que si vous estimez être « en dehors de la norme » (par exemple vous ne souhaitez pas travailler...), le professionnel vous accompagnera ?

Q3/ Pensez-vous qu'il faille être un professionnel pour faire de l'accompagnement social ? Voyez-vous d'autres personnes qui exercent l'accompagnement social ?

Pouvez- vous donner des exemples ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

Q4/ Pensez- vous que l'accompagnement social est du contrôle social ou participe du contrôle social ? **Avez-vous déjà eu l'impression d'être contrôlé socialement dans l'accompagnement reçu ?**

Si oui, en quoi ?

Q5/ Pensez-vous que l'accompagnement social passe par un contrat (formel ou informel) avec vous ? Quel est selon vous le rôle du contrat dans votre accompagnement ? Pouvez-vous donner des exemples ?

Si non, quelle serait la distinction entre les deux (contrôle social et accompagnement social) ?

Q6/ Que diriez-vous de la « rencontre » entre le/la professionnel.le et vous -même en tant que personne vous adressant aux services sociaux ?

Comment la qualifieriez-vous ? Qu'est-ce que vous pouvez en dire ?

Q7/ Est-ce que pour vous l'accompagnement social est forcément « ne pas faire à votre place » dans une recherche d'autonomie ?

Ou pensez-vous que l'accompagnement social c'est aussi « faire à votre place » ?

Pourriez-vous donner des exemples de l'un et de l'autre ?

Q8/ Est-ce que pour vous la question du temps dans votre accompagnement social est une dimension importante à prendre en compte ?

Si oui, pourriez-vous en dire plus, en donnant des exemples issus de l'expérience que vous en avez ?

Et si non, en quoi le temps n'est pas une donnée importante dans votre accompagnement ?

Est-ce que vous avez le sentiment d'être pressé dans vos démarches ?

Avez-vous assez de temps d'accompagnement, de rdv fixés ?

Avez-vous l'impression que l'intervenant social vous accorde suffisamment de temps ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Q9/ Est-ce que vous pensez que le travail d'accompagnement social effectué par les professionnel.les auprès de vous peut se mesurer en termes d'efficacité ?

Si oui, pourquoi est-ce important de mesurer l'efficacité selon vous ?

Si non, comment percevez-vous le travail d'accompagnement effectué par les professionnel.les auprès de vous ?

Autrement dit peut-on/doit-on vérifier l'efficacité de ce qui est fait avec vous ?

Autrement dit peut-on/doit-on vérifier si l'action qui vous est proposée dans l'accompagnement est efficace ?

Q10/ Est ce que vous pensez que **le travailleur social qui vous accompagne est lui-même soumis à des règles/procédures de son institution (le CDAS) ?**

Si oui, quelles en seraient les caractéristiques, pouvez-vous donner quelques exemples ?

Si non, pensez-vous que ce travail d'accompagnement puisse se faire sans procédure ?

Q11/ Est-ce que vous pensez que **le/la professionnel.le qui vous accompagne doit vous rendre des comptes de son travail ? et à ses supérieurs ?**

Pourriez-vous en dire plus, en décrivant quelques exemples ?

Q12/ Faites-vous confiance aux professionnel.les ou au contraire vous montrez vous méfiant.es à l'égard de leur travail d'accompagnement ?

Si oui, pourriez-vous donner des exemples ?

Recherche REEAS

Grille d'entretien pour les formateur.trices

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Q1/ Pensez-vous que le secteur social est traversé par des crises sociales et économiques ?

Si oui, comment pensez-vous que cela se traduit-il dans les pratiques professionnelles de terrain ?

Si non, comment qualifiez-vous l'environnement socio-économique du secteur social ?

Q2/ Pensez-vous que les professionnel.les transmettent un certain nombre de valeurs et de normes sociales dans leur pratique auprès des personnes ?

Si oui pouvez-vous les décrire, en donner quelques exemples ?

Si non, pouvez en dire plus pour expliquer votre réponse ?

Et pensez-vous que leur institution leur laisse de l'autonomie dans l'accompagnement des personnes « en dehors de la norme sociale » ?

Q3/ Pensez-vous qu'il faille être un professionnel pour faire de l'accompagnement social ? Ou voyez-vous d'autres figures qui exercent l'accompagnement social ?

Pouvez- vous donner des exemples ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

Q4/ Pensez- vous que l'accompagnement social est du contrôle social ou participe du contrôle social ?

Si oui, en quoi ?

Si non, quelle serait la distinction entre les deux (contrôle social et accompagnement social) ?

Q5/ Pensez-vous que l'accompagnement social passe par un contrat (formel ou informel) avec la personne ?

Quel est selon vous le rôle du contrat dans l'accompagnement de la personne ?

Pouvez-vous donner des exemples ?

Q6/ Que diriez-vous de la « rencontre » entre le/la professionnel.le et la personne qui s'adresse aux services sociaux ?

Q7/ Est-ce que pour vous l'accompagnement social est nécessairement « ne pas faire à la place » de la personne dans une recherche d'autonomie ?

Ou est-ce que l'accompagnement social est aussi « Faire à la place » de la personne ?

Pourriez-vous donner des exemples de l'un et de l'autre ?

Q8/ Est-ce que pour vous la question du temps dans l'accompagnement social est une dimension importante à prendre en compte ?

Si oui, pourriez-vous en dire plus, en donnant des exemples issus de la connaissance que vous en avez ?

Si non, en quoi le temps n'est pas une donnée importante dans l'accompagnement ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Q9/ Pensez-vous que le travail d'accompagnement social effectué par les professionnel.les est observé en termes d'efficacité par leur institution ?

Si oui, quelle serait, selon vous, la perception qu'en ont leurs hiérarchies ?

Si non, comment pensez-vous que leur travail d'accompagnement est perçu par leurs hiérarchies ?

Q10/ Est ce que vous pensez que le travail d'accompagnement effectué par les professionnel.les est soumis à des procédures institutionnelles ?

Si oui, quelles en seraient les caractéristiques, pouvez-vous donner des exemples ?

Si non, pensez-vous que ce travail d'accompagnement puisse se faire sans procédure ? pouvez-vous donner des exemples ?

Q11/ Est-ce que vous pensez que les professionnel.les doivent rendre des comptes de leur travail d'accompagnement à leur institution ou aux personnes accompagnées ?

Pourriez-vous en dire plus, en donnant quelques exemples ?

Q12/ Avez-vous l'impression que les hiérarchies des professionnel.les leur fassent confiance ou au contraire pensez-vous qu'elles se montrent méfiantes à l'égard de leur travail d'accompagnement ? Si oui, comment le savez-vous ? Quelles en sont les manifestations ?

Si non, pensez-vous que les relations de confiance sont bien établies dans la réciprocité entre les professionnel.les et leurs hiérarchies ?

Recherche REEAS

Grille d'entretien pour les étudiant.es

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Q1/ Pensez-vous que le secteur social est traversé par des crises sociales et économiques ?

Si oui, comment pensez-vous que cela se traduit-il dans les pratiques professionnelles de terrain ?

Si non, comment qualifiez-vous l'environnement socio-économique du secteur social ?

Q2/ Pensez-vous que les professionnel.les transmettent un certain nombre de valeurs et de normes sociales dans leur pratique auprès des personnes ?

Si oui pouvez-vous les décrire, en donner quelques exemples ?

Si non, pouvez en dire plus pour expliquer votre réponse ?

Et pensez-vous que leur institution leur laisse de l'autonomie dans l'accompagnement des personnes « en dehors de la norme sociale » ?

Q3/ Pensez-vous qu'il faille être un professionnel pour faire de l'accompagnement social ? Ou voyez-vous d'autres figures qui exercent l'accompagnement social ?

Pouvez- vous donner des exemples ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

Q4/ Pensez- vous que l'accompagnement social est du contrôle social ou participe du contrôle social ?

Si oui, en quoi ?

Si non, quelle serait la distinction entre les deux (contrôle social et accompagnement social) ?

Q5/ Pensez-vous que l'accompagnement social passe par un contrat (formel ou informel) avec la personne ?

Quel est selon vous le rôle du contrat dans l'accompagnement de la personne ?

Pouvez-vous donner des exemples ?

Q6/ Que diriez-vous de la « rencontre » entre le/la professionnel.le et la personne qui s'adresse aux services sociaux ?

Q7/ Est-ce que pour vous l'accompagnement social est nécessairement « ne pas faire à la place » de la personne dans une recherche d'autonomie ?

Où est-ce que l'accompagnement social est aussi « Faire à la place » de la personne ?

Pourriez-vous donner des exemples de l'un et de l'autre ?

Q8/ Est-ce que pour vous la question du temps dans l'accompagnement social est une dimension importante à prendre en compte ?

Si oui, pourriez-vous en dire plus, en donnant des exemples issus de la connaissance que vous en avez ?

Si non, en quoi le temps n'est pas une donnée importante dans l'accompagnement ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

Q9/ Pensez-vous que le travail d'accompagnement social effectué par les professionnel.les est observé en termes d'efficacité par leur institution ?

Si oui, quelle serait, selon vous, la perception qu'en ont leurs hiérarchies ?

Si non, comment pensez-vous que leur travail d'accompagnement est perçu par leurs hiérarchies ?

Q10/ Est ce que vous pensez que le travail d'accompagnement effectué par les professionnel.les est soumis à des procédures institutionnelles ?

Si oui, quelles en seraient les caractéristiques, pouvez-vous donner des exemples ?

Si non, pensez-vous que ce travail d'accompagnement puisse se faire sans procédure ? pouvez-vous donner des exemples ?

Q11/ Est-ce que vous pensez que les professionnel.les doivent rendre des comptes de leur travail d'accompagnement à leur institution ou aux personnes accompagnées ?

Pourriez-vous en dire plus, en donnant quelques exemples ?

Q12/ Avez-vous l'impression que les hiérarchies des professionnel.les leur fassent confiance ou au contraire pensez-vous qu'elles se montrent méfiantes à l'égard de leur travail d'accompagnement ? Si oui, comment le savez-vous ? Quelles en sont les manifestations ?

Si non, pensez-vous que les relations de confiance sont bien établies dans la réciprocité entre les professionnel.les et leurs hiérarchies ?

Recherche REEAS

Grille d'observation situation d'accompagnement social

Il s'agira, lors de l'observation d'une situation d'accompagnement social, de repérer les éléments qui viennent faire écho aux trois axes et sous axes de la problématique de la recherche :

- Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle
- Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux
- Le rapport des professionnels à leur institution

1/ Les normes sociales et les normes de conduite professionnelle

- Le contexte socio- économique
- La norme sociale
- La professionnalité

Observer des éléments qui viennent répondre aux questions suivantes :

OBS 1/ En quoi et comment est abordé (ou pas) le contexte social et économique (vision, macro, micro sociale...). Comment interagissent personne accompagnée et professionnel.le autour de cette question ?

OBS 2/ Identifiez-vous, dans l'observation, des éléments de transmission de valeurs et de normes sociales du professionnel vers la personne ? Si oui pouvez-vous les décrire ? A contrario, observez-vous une forme d'accompagnement « en dehors de la norme sociale » ? Si oui pouvez-vous les décrire ?

2/ Le rapport des professionnels aux personnes « usagères » des services sociaux

- La temporalité
- Le contrôle social
- Le contrat
- La rencontre
- Le « faire à la place de » versus « ne pas faire à la place de »

OBS 3/ Observez-vous une forme de contrôle social pendant l'accompagnement ? Si oui décrire la situation qui amène à penser le contrôle social.

OBS 4 / Observez-vous l'établissement d'un contrat (formel ou informel) dans la situation d'accompagnement avec la personne ? Comment le contrat est-il expliqué à la personne accompagnée ?

OBS 4 / Qu'observez-vous de la dynamique de la rencontre entre le/la professionnel.le et la personne dans la situation d'accompagnement ?

OBS 5/ Observez-vous une conduite professionnelle du « faire à la place » ou au contraire « ne pas faire à la place » ? Qu'est-ce qui motive le choix de l'un ou de l'autre selon votre observation ? (Un échange rapide avec le/la professionnel.le est possible après la situation d'observation).

OBS 6/ Comment la question du temps est-elle prise en compte dans la situation d'accompagnement observée (durée de l'accompagnement dans le temps, durée d'un entretien ou d'un RV, durée des démarches à accomplir, etc.) ?

3/ Le rapport des professionnels à leur institution

- L'efficacité
- Les procédures
- Rendre des comptes
- La perte de confiance

OBS 7/ Est ce que la référence à la hiérarchie est évoquée par le/la professionnel.le au moment de la situation d'accompagnement ? Si oui comment, en quels termes ?

OBS 8/ Repérez-vous dans la situation d'accompagnement, des procédures particulières ? Si oui en quoi vous semblent-elles interférer dans l'accompagnement de la personne ?

OBS 9/ Identifiez-vous des activités de « rendre compte » à la hiérarchie pendant et après la situation d'accompagnement ? Si oui, pourriez-vous les décrire, donner des exemples ?

OBS 10/ Observez-vous dans la situation d'accompagnement, des manifestations de méfiance ou a contrario de confiance entre le/la professionnel.le et sa hiérarchie ? Si oui, explicitiez par des exemples.

Annexe 3 - Formulaire de consentement, courrier et notice explicative

Recherche REEAS Formulaire de consentement, entretien et/ou observations

Formulaire de consentement, **exemplaire à conserver par le chercheur**

Je soussigné(e) _____ accepte de participer à la recherche REEAS : « Enjeux et évolutions de l'Accompagnement social », dans le cadre d'un entretien de recherche et/ou d'observation.

Je reconnais que j'ai été informé.e :

- Des objectifs de cet entretien/ de cette observation
- Que l'anonymat des participant.es et la confidentialité des renseignements seront préservés.

Fait à _____ Le _____

Signature du/de la personne interviewée

Signature du/de la chercheure, co chercheur.e

Formulaire de consentement, **exemplaire à conserver par la personne interviewée ou en situation d'observation**

Je soussigné(e) _____ accepte de participer à la recherche REEAS : « Enjeux et évolutions de l'Accompagnement social », dans le cadre d'un entretien de recherche et/ou d'observation.

Je reconnais que j'ai été informé.e :

- Des objectifs de cet entretien/ de cette observation,
- Que l'anonymat des participant.es et la confidentialité des renseignements seront préservés.

Fait à _____ Le _____

Signature du/de la personne interviewée

Signature du/de la chercheure, co chercheur.e

Recherche « Evolutions et enjeux de l'accompagnement social (REEAS)

Courrier adressé aux personnes rencontrées

Courrier adressé par aux personnes ayant accepté d'être rencontrées

Lieu, le

Objet : entretien de recherche ou rencontre « observation » dans le cadre d'une recherche conduite par CereISO (Centre de Recherche Interdisciplinaire, Solidarités, Société)

Madame, Monsieur,

Vous nous avez indiqué votre accord de principe pour être rencontré.es dans le cadre d'un entretien ou d'un accompagnement qui vous serait proposé dans les prochains jours et nous vous en remercions.

Vos coordonnées téléphoniques seront donc communiquées à Mr/Mme, membre du groupe de recherche. Il/elle vous recontactera rapidement pour qu'il/elle convienne avec vous de la date, l'heure et le lieu de rendez-vous.

Pour vous permettre une bonne compréhension de la démarche, nous avons joint à ce courrier une notice qui reprend tous les éléments qui vous ont été présentés oralement. Le formulaire de consentement que vous devrez signer le jour de la rencontre est également joints à ce courrier.

Si vous souhaitez avoir plus d'informations, M/Mme, membre de l'équipe de recherche, se tient à votre disposition.

Je vous prie de croire, Madame, Monsieur, à l'assurance de mes salutations les meilleures

Recherche « Evolutions et enjeux de l'accompagnement social (REEAS)

Note explicative à destination des personnes rencontrées (interview ou observation)

Le Département d'Ille-et-Vilaine et l'organisme de formation et de recherche ASKORIA sont liés par une Convention pluriannuelle dans laquelle s'inscrit une démarche de recherche participative et conjointe portant sur « ***Les évolutions et les enjeux de l'accompagnement social*** ».

Un groupe de recherche, composé de professionnel.les de terrain du Département, des formateurs.trices, d'étudiantes pour Askoria et une chercheuse (CereiSo, Centre de Recherche interdisciplinaire Solidarités, Société), conduit ce projet dans une **démarche de co recherche**.

La recherche est actuellement dans une **phase d'enquête de terrain** pour laquelle nous vous sollicitons, soit par ce que vous êtes une personne accompagnée, un.e professionnel.le, de terrain, élu.e ou cadre du Département, formateur.trice, ou étudiant.e.

La recherche a pour ambition d'analyser **les transformations de l'accompagnement social et le regard que vous portez sur cette question telle que vous la vivez de votre place**.

Si vous en êtes d'accord, vous serez contacté.e par l'un des membres du groupe de recherche qui vous proposera une rencontre pour **un entretien** et/ou **un temps d'observation** dans le cadre d'un accompagnement en train de se faire.

Il vous sera alors demandé votre accord, par la signature d'un formulaire de consentement (voir formulaire joint)

Le protocole d'enquête de la recherche vous garantit **l'anonymat** de vos propos conformément aux règles de confidentialité de la recherche et du RGPD (Règlement général pour la protection des données).

P/ le groupe de recherche, la coordinatrice scientifique Yvette Molina (CereiSo),
yvette.molina@askoria.eu

Annexe 4 - Protection des données

1/ Répertoire et stockage des données

Répertoire des données collectées

Un document sera créé, accessible par l'équipe de recherche, sous forme de tableau. Celui-ci doit permettre de répertorier différentes informations sur les données collectées et en faciliter leur visibilité, accès, et exploitation au sein de l'équipe de recherche.

Type de données	Nom du fichier	Date de la collecte	Volume (durée...)	Enquêtrice.teur
Ex. : entretien professionnel.le	REEAS_entretienPRO_enregistrementMB	29/03/24	1H30	Mélanie Boulard

Stockage et sauvegarde pendant le processus de recherche

Comment les données seront-elles stockées et sauvegardées tout au long du processus de recherche ?

Avec l'aide du service informatique d'ASKORIA, un espace partagé et dédié sera créé. Cet outil permettra de déposer l'ensemble des données et des fichiers en respectant les conditions d'archivage et de destruction des données définis dans ce document.

À chaque collecte de données, ces dernières seront ajoutées à l'espace dédié dans l'outil partagé

Sécurité des données et protection des données sensibles pendant le processus de recherche

L'accès à l'espace partagé est restreint à l'équipe de recherche.

En cas d'incident, le service informatique pourra accompagner l'équipe de recherche pour récupérer les données stockées sur l'espace partagé.

2/ Exigences légales et éthiques, codes de conduite

Analyse d'impact relative à la protection des données (AIVP)

Les personnes accompagnées sont considérées comme une population vulnérable. Une sensibilisation et attention particulière par les professionnel.le en amont, pendant et après la recherche sera mis en place pour penser les effets possibles de la recherche et l'accompagnement qui pourrait être nécessaire du fait de cette dernière.

Le/la co chercheur.e, chercheur.e pourra répondre aux questions des personnes interviewées, en respectant confidentialité et anonymat.

Garantie de l'anonymisation des données

Le protocole d'enquête respecte la réglementation applicable aux traitements de données personnelles, notamment le règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 dit « règlement général sur la protection des données » (RGPD) et la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés dans sa rédaction issue de la loi n°2018-493 du 20 juin 2018 relative à la protection des données personnelles. Dans ce cadre, toutes les informations recueillies lors des entretiens et des observations seront traitées de manière confidentielle et anonyme.

Consentement et accord des différents acteurs/rices (documents ci-après).

Différents documents sont créés pour recueillir l'accord de participation des différents acteurs/rices à la recherche :

- Notice explicative de la recherche avec signature
- Consentement des personnes accompagnées, des professionnels, des cadres/Directions/élu.es, formateur.trices et étudiant.es à participer à un entretien de recherche et à faire l'objet d'une observation en situation d'accompagnement social.

3/ Partage des données et conservation à long terme

Les durées de conservation sont définies et indiquées de manière transparente lors de l'enregistrement d'un traitement. Ces informations se doivent d'être transparentes pour toute personne concernée par un traitement de données personnelles. Les durées pourront être modifiées en cours de traitement.

Plan d'archivage des données

En lien avec le RGPD, deux phases sont définies pour l'archivage des données :

Phase 1 : la base active.

Elle correspond à l'utilisation courante des données, jusqu'à la fin de la recherche : décembre 2024

Phase 2 : l'archivage

Les données à caractère personnel seront ici conservées à l'issue du traitement des données, mais avec un accès restreint. Ces données personnelles feront l'objet d'un archivage dit intermédiaire sous réserve que les droits des personnes et l'information associée soient respectés.

Il sera appliqué les usages du CNRS (Centre national de la Recherche) avec une durée d'archivage définie à deux années après la dernière publication des résultats de la recherche (soit décembre 2026).

Qui peut, et dans quels cadres, utiliser les données ?

Les chercheur.e.s et co-chercheur.e.s peuvent utiliser les données pour la production d'écrits et d'oraux scientifiques, et à des fins pédagogiques et de formation en respectant le cadre scientifique et éthique.

Toute personne de l'équipe de recherche utilisant les données doit nommer les autres personnes et les informer de l'usage qui en est fait.

Quelles sont les données qui ne peuvent pas être divulguées ?

Les documents internes exposant le projet de recherche, ses avancements, ses outils sont considérés comme des données confidentielles. Elles ne peuvent pas être diffusées à des acteurs/rices ne participant pas directement au processus de recherche.

Si ces documents devaient être transmis à d'autres acteurs/rices, cela devra être discuté au préalable en équipe de recherche.

4/ Responsabilités et ressources en matière de gestion des données

Personne en charge de la mise en œuvre de la préservation des données

La coordinatrice scientifique de la recherche est la responsable du traitement, sous couvert de la directrice d'unité (CereISO), en lien avec le Délégué à la protection des données d'ASKORIA.

Annexe 5 – Profil des personnes enquêtées

PRO 1 : référente RSA en milieu rural, activité professionnelle > 20 ans

PRO 2 : référent RSA en milieu rural, activité professionnelle > 10 ans

PRO 3 : polyvalente en milieu rural et urbain, activité professionnelle > 15 ans

PRO 4 : polyvalente en milieu urbain, activité professionnelle > 10 ans

PRO 5 : non effectué⁹⁴

PRO 6 : référente ASE en milieu urbain, activité professionnelle > 10 ans

PRO 7 : polyvalente en milieu rural, activité professionnelle > 20 ans

PRO 8 : référent ASE en milieu urbain, activité professionnelle > 1 an

PRO 9 : polyvalente en milieu urbain, activité professionnelle > 20 ans

PRO 10 : polyvalente en milieu urbain, activité professionnelle > 10 ans

PRO 11 : polyvalent en milieu urbain, activité professionnelle > 10 ans

PRO 12 : polyvalente en milieu urbain, activité professionnelle > 20 ans

PA 13 : femme seule 30 ans avec 3 enfants à charge, vit en milieu urbain, accompagnement RSA, PMI, polyvalence, santé-handicap.

PA14 : homme seul 45 ans sans enfant à charge, vit en milieu urbain, accompagnement polyvalence, RSA, MASP (budget).

PA15 : femme 40 ans en couple avec 3 enfants à charge, vit en milieu urbain, accompagnement polyvalence, ASE.

PA16 : non effectué

PA17 : femme seule 30 ans sans enfant à charge, vit en milieu rural, accompagnement polyvalence, santé-handicap.

PA18 : non effectué

PA19 : homme 58 ans sans enfant à charge, vit en milieu rural, accompagnement polyvalence.

PA 20 : non effectué

PA 21 : femme seule 28 ans avec 1 enfant à charge, vite en milieu urbain, accompagnement polyvalence, PMI.

CDE 23 : cadre de direction

CDE 24 : cadre de direction

⁹⁴ Nous visions au départ, un échantillon total de 40 personnes avec une répartition significative entre chacune des catégories d'acteurs. Certains entretiens n'ont pas pu se faire, par suite de non-réponses, ou d'autres non pas été exploitables, à la suite de problèmes techniques. Nous avons fait le choix de les lister dans la présentation de l'échantillon pour une vision complète de la démarche d'enquête.

CDE 25 : élu.e

CDE 26 : cadre de proximité

CDE 27 : cadre de proximité

FORM 28 : non effectué

FORM 29 : non effectué

FORM 30 : formatrice ASKORIA pôle bachelor, formation initiale travailleuse sociale.

FORM 31 : formatrice ASKORIA pôle bachelor, formation initiale universitaire.

FORM 32 : formatrice ASKORIA pôle bachelor, formation initiale travailleuse sociale.

ETU 33 : non effectué

ETU 34 : étudiante formation assistante de service social (ASS) ASKORIA

ETU 35 : étudiant formation assistant de service social (ASS) ASKORIA

ETU 36 : non effectué

ETU 37 : étudiante formation conseillère en économie sociale et familiale (CESF) ASKORIA

Rapport de recherche

Enjeux et Evolutions de l'Accompagnement social



Pour le département d'Ille-et-Vilaine



Juin 2025