

## Actes de la journée d'automne 2016

### L'accompagnement social, pour aller où ?

#### I. L'accompagnement dans un monde en mouvement

Martine Zwick, Université de Fribourg

Jeudi 24 novembre 2016  
Lausanne, Musée Olympique



L'accompagnement social, pour aller où ? Cela implique sans doute un questionnement en amont : l'accompagnement social, à partir d'où ? Je vous propose pour débiter cette journée de poser le contexte dans lequel se développe cette notion d'accompagnement et de s'interroger sur ses postulats qui, même s'ils sont parfois remis en cause, restent fortement ancrés et empêchent peut-être de penser l'accompagnement et sa destination différemment.

L'intervention sociale change, se modifie, s'adapte ou en tout cas tente de le faire, au fur et à mesure que notre société se transforme. Robert Castel, dans son célèbre ouvrage « *Les métamorphoses de la question sociale* » nous montre comment cette question évolue au travers des époques. Il parle de métamorphoses, car la question sociale est en soi toujours la même : l'inquiétude sur la capacité de maintenir la cohésion de la société. Il nous explique alors qu'aujourd'hui comme hier, la relation entre pauvreté et travail est au cœur de la question sociale. Il se lance dans un historique où il démontre que le travail a toujours été un enjeu du lien social, mais en prenant différentes formes. La question du paupérisme avec les inutiles au monde et les vagabonds, puis celle de l'intégration ouvrière pour arriver plus récemment à la question de l'exclusion et de la désaffiliation.

Dans ces métamorphoses, le salariat était initialement aux marges de la société. Il s'est ensuite installé en demeurant subordonné, et s'est enfin diffusé jusqu'à envelopper la société tout entière. Ainsi tout change, mais tout reste : il y a toujours eu des tensions autour de l'intégration par le travail. Et Robert Castel nous permet de prendre la mesure de la fracture qui hante notre société actuelle. Le salariat est devenu la valeur centrale de notre société et c'est au moment précis où le travail semble s'être imposé que sa centralité est remise en cause.

Un premier élément de ce contexte de l'accompagnement social est donc l'emploi et la montée de ce que l'on pourrait appeler le « précarariat ». Les personnes, plus ou moins durablement à la marge de l'emploi, appellent des modifications de l'intervention sociale afin de répondre au mieux à leurs besoins et s'assurer qu'elles puissent rejoindre le monde professionnel. L'accompagnement est alors aujourd'hui vu comme une solution de prise en charge de ces individus.

Toutefois, l'emploi n'est pas le seul élément du contexte qui vient aujourd'hui questionner l'action sociale. En effet, les transformations au niveau de l'emploi sont accompagnées et renforcées par des changements de société, notamment la montée de l'individualisme et une certaine érosion des normes. La situation économique ne peut être saisie comme un problème structurel isolé, mais est à comprendre dans un contexte de vulnérabilisation de la condition salariale et des positions assurées, engendrant un manque de protection et de sécurité. Cette déstabilisation se produit sur fond d'affaiblissement et de déclin des institutions, déclin lui-même accompagné par un affaiblissement des conduites imposées. La dimension de ces conduites est dès lors de plus en plus élective. Ce qui a comme conséquence que la responsabilité de l'individu vis-à-vis de ses actions et décisions est également progressivement plus élevée.

En même temps, la société se fractionne en sous-univers où l'individu doit être capable de vivre et d'agir dans des espaces normatifs et culturels différents. Cette évolution marque donc une double obligation : être responsable de soi tout en étant

capable de comprendre et de maîtriser une vie en société de moins en moins balisée par des repères communs et de plus en plus orientée vers l'exigence et la performance. Chacun doit impérativement agir par lui-même pour ne pas être exclu du lien social, quelles que soient les ressources dont il dispose. Cette injonction à être autonome et responsable représente un poids pour l'individu dans une société où rien ne lui garantit qu'il va réussir à trouver ou retrouver une place.

Dans ce contexte de société marquée par l'incertitude, l'individu a de la peine à anticiper ses actions, mais aussi à apprécier ses ressources. Il se retrouve face à une incertitude sur le bien-fondé de ce qu'il fait et de ce qu'il est. L'intervention sociale doit donc viser à aider les individus à être individu. C'est dans cette logique de responsabilisation qu'apparaît la notion d'accompagnement social. L'objectif est de soutenir la constitution de l'individualité comme forme d'organisation de la vie et comme responsabilité. En bref, il faut aider l'utilisateur à se définir lui-même et à baliser ses propres fins. Donc on passe d'une logique d'intégration **de** la société où la société doit assurer que chacun se sente membre et ait une place, à une logique d'intégration **à** la société où chacun doit agir par lui-même et prendre une place contributive. Ainsi, le poids de l'intégration pèse plus sur l'individu que sur la société. Cela implique une transformation d'ensemble de l'action sociale et des pratiques d'intervention où les maîtres-mots sont l'activation, l'autonomisation et la responsabilisation.

L'accompagnement social apparaît donc dans ce contexte socio-économique instable et se développe dans une société « en mouvement ». A noter encore que l'État social est également aujourd'hui marqué par un contexte particulier. Certains parlent de crise de l'État social et cela à différents niveaux. Une crise financière où les prestations sociales sont perçues comme génératrices de déficits et où les questions de budget passent parfois avant les questions des besoins des populations à aider. Une crise de légitimité où l'efficacité et l'efficience de l'État social sont mises en doute et où l'on dénonce l'opacité d'un système de plus en plus bureaucratique. Enfin une crise de sens où l'on s'interroge sur les principes fondamentaux du système social et où la solidarité, la responsabilité, le mérite sont questionnés. Ce contexte de doute et de méfiance quant à l'État social est alors également à prendre en considération lorsque l'on souhaite aujourd'hui mieux comprendre ce qu'est l'accompagnement social.

L'intervention sociale doit donc s'adapter à ces changements et à ce contexte. Pour faire bref, nous pouvons dire qu'elle a évolué d'un travail **sur** autrui vers un travail **avec** autrui. Le travail sur autrui portait un idéal normatif : faire entrer les individus dans la norme et les faire correspondre aux attentes sociales. Les « mauvais » pauvres, les déviants, les marginaux ont ainsi été les objets d'un travail de socialisation qui visait explicitement à réparer, à transformer autrui. L'intervention a toutefois évolué, en lien avec le contexte décrit précédemment, pour laisser place à l'utilisateur et à ses projets.

L'objectif est désormais d'atteindre certaines formes d'autonomisation. Le maintien ou la restauration du lien social ainsi que l'intégration passent par l'accompagnement des individus dans un projet de vie construit par le bénéficiaire secondé par l'intervenant social. La compréhension du vécu et l'ouverture à des solutions individualisées et personnalisées priment sur la contrainte des individus à entrer

dans le cadre d'une trajectoire prédéfinie. L'accent est ainsi mis sur la coproduction du service, le travail se fait avec autrui, l'intervenant social étant là pour accompagner et pour guider le bénéficiaire. La tendance est donc bien à un Etat social actif qui vise le développement des capacités d'action des individus. Ce développement devrait se faire au-delà des frontières des institutions et des prestations, le principal étant d'aider la personne dans sa globalité et non de manière segmentée.

Donc nous retenons les idées de projet individualisé, de personnes prises en charge dans leur globalité, de cheminement avec autrui et d'activation, de développement des capacités, d'aide au changement.

Néanmoins, tout n'est sans doute pas si simple. Est-ce que l'accompagnement social est possible pour tous les bénéficiaires ? Peut-on réellement accompagner tout le monde dans une coproduction d'un projet personnalisé et dans le développement de capacités et de compétences ?

Je vous propose, maintenant que le cadre est défini, de revenir sur les postulats qui sous-tendent la notion d'accompagnement social et de les questionner. Car après tout, l'accompagnement est-il réellement applicable ? Revenons donc sur différents fondements et éléments de définition de l'accompagnement social.

### **Postulat n°1 : la prise en charge est individualisée et personnalisée**

Au niveau de la prise en charge, la notion d'accompagnement social implique principalement la singularisation de l'aide, c'est-à-dire une intervention personnalisée et adaptée à chacun-e selon ses possibilités, notamment par la mise en place de mesures sur mesure. Par conséquent, il ne s'agit plus de proposer une aide à des personnes se trouvant dans une situation semblable, mais d'assurer un traitement équivalent en adaptant les solutions à des situations particulières.

Mais est-ce que cette aide est véritablement singularisable et singularisée pour tous les usagers ? Qui aujourd'hui bénéficie d'un suivi personnalisé ? Qui participe à une mesure sur mesure ? Les bénéficiaires les plus « aidables », c'est-à-dire ceux qui ont le plus de chance de trouver une solution. Un défi de taille pour l'accompagnement est alors de réussir à dépasser la catégorisation qui s'opère quasiment « naturellement » dans les dispositifs d'aide et d'élargir les objectifs à viser.

Aujourd'hui, les trajectoires et les parcours de vie des bénéficiaires sont de plus en plus complexes. Il n'est plus possible de catégoriser les personnes selon des attributs standards, car elles connaissent plusieurs problématiques en même temps. Un « chômeur en fin de droit » ne ressemble sans doute pas à un autre « chômeur en fin de droit ». Pourtant ils vont peut-être se voir proposer la même mesure d'aide à l'insertion. Pour un d'eux, ce programme sera une passerelle vers le monde de l'emploi, et pour l'autre, un échec. Ainsi, l'effet positif ou négatif des mesures est difficilement prévisible et contrôlable en raison du grand nombre de facteurs autres que le rapport à l'emploi. Et pourtant l'employabilité reste le critère-clé de la prise en charge. Le fait que l'objectif ultime soit toujours l'insertion professionnelle empêche

un réel accompagnement personnalisé. Le but reste toujours *in fine* identique, même si pour certains bénéficiaires cela semble bien peu réaliste.

L'accompagnement social, pour aller où, c'est à un moment mettre en doute la réponse classique de l'emploi et donc réfléchir à de nouvelles manières de réellement singulariser l'aide autant dans ses moyens que dans ses objectifs. Sans cette singularisation, les bénéficiaires les moins « aidables », qui sont pourtant ceux qui ont en fait le plus besoin d'aide, risquent d'être maintenus dans une sorte d'immobilité plutôt qu'accompagner dans un mouvement d'insertion.

## **Postulat n°2 : l'individu est accompagné dans sa globalité**

Le défi de la singularisation est une chose, mais il ne peut pas être abordé sans également parler de l'enjeu de la collaboration. Si l'on souhaite accompagner les individus connaissant des problématiques multiples dans des projets singuliers avec des objectifs personnalisés, cela implique également la collaboration entre les différents acteurs de l'action sociale. La segmentation des prestations amène des difficultés pour les intervenants, mais également pour les bénéficiaires qui ont de la peine à s'orienter entre les différentes structures et prestations. Cette segmentation engendre un suivi sinueux, complexe et long pour les bénéficiaires qui doivent rendre des comptes à plusieurs endroits, se présenter dans de nombreuses administrations où des informations leur sont demandées de façon récurrente.

La difficulté la plus importante n'est toutefois pas le suivi dans chacune des prestations, mais plutôt les moments de passage entre les prestations qui sont délicats à gérer autant pour les intervenants que pour les bénéficiaires. Ces passages et transferts sont synonymes de perte de temps pour le suivi, de déstabilisation des usagers, de difficultés pour les intervenants à obtenir les informations pertinentes sur le parcours des bénéficiaires. Bien sûr, la collaboration s'est beaucoup développée ces dernières années, par des projets formels plus ou moins vastes et par d'autres mises en place parfois plus singulières et spécifiques. Il n'empêche que pour que cette collaboration fonctionne, différents éléments doivent être pris en compte. Un concept, même détaillé, ne suffit pas à assurer sa bonne mise en œuvre. Plusieurs obstacles peuvent apparaître dans la concrétisation de la collaboration et ces obstacles sont parfois sous-estimés.

Tout d'abord, il faut disposer de l'information, ce qui implique que cette information soit accessible et formulable. Il faut d'une part savoir ce que font les autres, c'est-à-dire connaître les spécificités de chaque service et chaque fonction, et d'autre part savoir ce que chacun fait, ce qui sous-tend que chaque professionnel doit pouvoir expliquer son travail. Ces connaissances présupposent d'avoir un espace dévolu au partage de connaissances.

Par ailleurs, l'informel dans l'intervention sociale est un obstacle à la collaboration. Il est difficile pour les professionnels d'expliquer ce qu'ils font. Beaucoup de choses sont informelles et/ou implicites, que ce soit au niveau du fonctionnement, des procédures ou encore des suivis, mais surtout car le travail relationnel est difficile à expliciter.

Enfin, l'influence des référentiels, à entendre comme l'importance des multiples visions de l'intervention qui dépendent notamment des différentes professions impliquées dans les suivis, joue un rôle. Chaque professionnel a sa propre représentation de son travail, des gens à aider. Il est influencé par les valeurs et le fonctionnement de l'institution pour laquelle il travaille. L'ensemble des intervenants est très disparate et ne dispose pas d'une culture de référence susceptible d'unifier les différentes manières de penser et de définir l'aide. À cela s'ajoutent encore les personnalités en présence qui jouent également un rôle non négligeable dans la possibilité de collaborer. Dès lors, l'engagement dans la collaboration et le sens que les intervenants peuvent y mettre sont assez variables. Et le sens, la pertinence sont des éléments primordiaux pour que les intervenants jouent le jeu et s'engagent dans la collaboration qui demande un travail important. Le défi de la collaboration est alors un enjeu de taille pour parvenir au mieux à aider les bénéficiaires, surtout ceux qui connaissent des situations complexes et qui ont donc le plus besoin de soutien.

### **Postulat n°3 : le travail se fait avec autrui**

Au niveau de la pratique concrète de terrain, l'accompagnement social modifie les manières de faire l'intervention, notamment avec l'idée qu'une bonne prise en charge ne peut pas être construite sans entrer en relation avec l'autre. Le rapprochement entre ceux qui aident et ceux qui sont aidés devient donc l'une des modalités de l'intervention. La relation est alors un élément central en même temps qu'elle reste très difficile à instaurer et cela pour deux raisons principales. Premièrement, car construire une relation demande du temps, ce qui est paradoxal car l'aide se fait de plus en plus dans l'urgence et qu'un des facteurs de réussite du suivi est d'agir vite. Plus la durée d'aide est longue, plus les chances de réinsertion diminuent.

Deuxièmement, la relation n'est pas simple à créer. Se retrouver face à des individus aux histoires de vie très tourmentées et dans des situations difficiles, autant matériellement qu'émotionnellement, demande un certain savoir-être et savoir-faire. Le professionnel peut douter de ses compétences, malgré les techniques de transmission, d'entretien, de diagnostic mises en place. De plus, cette évolution vers le primat de la relation est à comprendre dans un ensemble plus large de psychologisation des rapports sociaux. Le développement de cette thématique se comprend tout à fait dans ce contexte où la subjectivation et la responsabilisation des individus prennent progressivement de l'importance. Si tout repose sur l'individu et sur ses choix, les problèmes et questionnements qui en découlent seront pensés en termes d'intériorité.

Les professionnels ont donc une mission difficile à accomplir où les outils à disposition ne sont pas forcément adaptés à toutes les situations et où la subjectivité et l'interprétation personnelle ont une grande place. Peuvent-ils alors vraiment travailler *avec* autrui ? Pour les bénéficiaires connaissant de grandes difficultés, le travail *sur* autrui est encore bien présent. Tous ne sont pas capables de construire un projet, ayant de la peine à anticiper et à se projeter. Ainsi, l'accompagnement consiste parfois plus à aider les bénéficiaires à gérer la situation présente qu'à mettre en place une émancipation et une autonomisation. Même si l'idée de faire entrer les personnes dans un moule a été quelque peu écartée, cette idée est toujours bien présente. Les professionnels peuvent tenter d'amener la personne à se définir

autrement que par l'emploi, mais la réalité de la société rattrape les individus, l'emploi étant toujours l'intégrateur principal. Dès lors, si l'accompagnement fonctionne avec les bénéficiaires les plus insérables, pour les personnes plus éloignées de l'emploi, l'accompagnement s'apparente plus à une incitation à rester en contact, à ne pas s'éloigner de la société.

Par ailleurs, même si l'idée de l'accompagnement est de mener le bénéficiaire à l'autonomie, les intervenants doivent parfois prendre la main et décider pour le bénéficiaire, ce qui s'écarte de l'idée même d'autonomisation. L'accompagnement s'inscrit alors plus dans une logique d'intégrabilité que d'intégration. Cela implique que le bénéficiaire développe sa capacité à prendre une place socialement et sous-entend dès lors qu'il soit dans une démarche d'adhésion, ce qui est encore loin d'une démarche d'autonomisation et de production d'un projet, et qui demande avant tout que la personne accepte d'être aidée, ce qui n'est pas toujours donné.

#### **Postulat n°4 : tout le monde est insérable et activable**

L'accompagnement social répond à la logique de l'activation. Il faut toujours garder les bénéficiaires en mouvement. Si l'on compare l'insertion aux marches d'un escalier, les bénéficiaires doivent passer par différentes étapes pour retrouver un emploi. A nouveau, l'idée de progression fonctionne pour les bénéficiaires les plus activables et insérables. Pour ceux qui connaissent plus de difficultés, la logique reste pourtant valable : même si l'insertion paraît être un objectif inatteignable, il faut tout de même mettre quelque chose en place. Il n'est pas possible de laisser une personne immobile, il faut la faire bouger, car par définition l'amélioration de l'employabilité implique que les bénéficiaires soient actifs, l'aide passive basée sur la simple indemnisation n'ayant que peu d'effets sur les chances de réinsertion.

L'activation peut consister en différentes actions : participation à des mesures d'insertion, à un programme d'occupation, à une formation, à un stage en entreprise. Toutefois, la mesure qui permet d'être en mouvement n'a parfois pas d'autre objectif que ce dernier. L'insertion n'est alors plus un processus, mais devient un état lorsque l'arrivée au sommet de l'escalier est impossible et que le bénéficiaire reste durablement « en insertion ». Mais cet état n'est pas statique, car le mouvement dans l'escalier est continu. Dès lors, le mouvement ne se fait pas en direction de l'insertion : il ne s'agit pas d'une ascension, mais plutôt de déplacements. Les marches menant à l'insertion ne pouvant pas être gravies, d'autres marches latérales sont créées afin que les bénéficiaires qui ne peuvent pas être insérés directement soient tout de même en mouvement. Ces marches fonctionnent comme un escalator descendant que la personne essaie de remonter. Le bénéficiaire est obligé de rester en mouvement pour en fait être toujours sur la même marche du point de vue de sa position en termes d'insertion. Tout se déroule comme si tant que le bénéficiaire bouge, il ne peut pas s'installer.

L'insertion devient alors une « fiction nécessaire » pour les intervenants : ils n'y croient pas vraiment, mais ils ne peuvent pas l'abandonner sans que leur travail ne perde son sens. Les professionnels font comme si tout le monde pouvait monter l'escalier. Comme si la personne en entreprise sociale était en situation de travail, comme si la personne avec de graves troubles de santé psychique allait trouver un

emploi après sa mesure d'insertion sociale, comme si le bénéficiaire de l'aide sociale allait atteindre l'autonomie grâce au projet fixé. Pourtant, certains n'atteindront pas le haut de l'escalier. Non pas car ils n'ont pas de ressources, mais car leurs ressources ne sont pas significatives dans ce contexte d'insertion. Non pas car ils sont incapables, mais car on se focalise principalement sur l'individu et non sur les conditions de vie qui l'entourent et qui peuvent l'entraver. Car on dit aider des personnes en situation de vulnérabilité, ce qui implique de tenir compte du contexte qui les rend fragiles, alors qu'on continue à les prendre en charge comme des individus exclus, à la marge, qui ne répondent pas à ce qui est attendu. Car on reconnaît, pour l'instant à demi-mot, que certains bénéficiaires ne trouveront pas de solution durable et satisfaisante d'insertion, mais que l'on continue à les traiter comme des personnes insérables professionnellement.

### **Postulat n°5 : l'accompagnement est une aide au changement**

L'accompagnement social a une visée de transformation du bénéficiaire et de sa situation. On souhaite l'activer pour qu'il puisse ensuite agir par lui-même. Si aujourd'hui nous sommes réunis pour nous demander où mène l'accompagnement social, c'est bien parce que nous savons que cela ne fonctionne pas pour tout le monde. Aujourd'hui nous en parlons, mais les autres jours nous faisons « comme si ». Mais le simulacre ne peut sans doute pas continuer, notamment car l'intervention sociale elle-même, en se cantonnant à la définition actuelle de l'accompagnement social, crée des personnes durablement en difficulté. Sans réponse adaptée, les dispositifs d'aide gardent les personnes en mouvement tout en les rendant dépendantes et sans que ce mouvement leur permette de s'en sortir. L'intervention sociale, de par certains de ses postulats qui ne répondent plus vraiment à la réalité des personnes à aider, produit des personnes en difficulté.

Certains demanderont alors s'il faut se résoudre à un travail social palliatif, c'est-à-dire admettre que certaines personnes ne trouveront pas de solution et par conséquent entrer dans une logique de maintien des acquis, de réduction des risques, de conservation d'un minimum de contacts avec la société. Ce qui est certain est que ce travail social palliatif est en partie le résultat de l'Etat social actif.

Le travail social palliatif n'est pas un choix sur lequel il faut se positionner, mais une conséquence d'un accompagnement social dont les postulats ne sont pas remis en cause. La question n'est alors pas de savoir si l'on accepte que des personnes restent durablement dans des dispositifs d'aide, car cela est en fait déjà le cas. Si l'on ne souhaite pas faire « comme si », il est temps de penser l'accompagnement social sur des bases tenant compte de la réalité de vie des bénéficiaires de l'action sociale. Une officialisation d'un travail social palliatif serait reconnaître que l'intégration pour tous n'est pas possible et donc mettre en jeu la cohésion sociale.

Vous imaginez bien la transformation culturelle profonde qui découlerait de la non-finalisation de toute une partie de l'intervention sociale. La question que nous nous posons ici aujourd'hui est donc capitale. J'espère que les interrogations et les réponses de cette journée permettront de redéfinir l'accompagnement social tant dans ses fondements que dans ses objectifs et qu'elles dépasseront ce simple espace. Un véritable débat social est nécessaire sur l'intégration à la société mais

également sur l'intégration de la société et donc sur la capacité de notre société à maintenir la cohésion et à donner une place signifiante à chacun. L'avancée des réflexions n'est pas toujours évidente à traduire sur le terrain. Reste à trouver comment concilier et articuler réflexions et intervention afin que leur potentiel transformateur respectif amène un réel changement. Et qu'agir sur l'intégration ne soit pas uniquement agir sur des individus défaillants, mais bien agir sur la société afin qu'elle permette l'intégration de tous.