

L'INTERVENANT SOCIAL du XXIème siècle : UN PROFESSIONNEL DE LA RELIANCE

Compte rendu de ma pratique pédagogique en formation supérieure de travailleurs sociaux

Conformément à l'esprit de ce Congrès, les idées avancées ici s'ancrent dans ma pratique et prennent appui sur des années d'études empiriques consacrées à la professionnalisation des travailleurs sociaux.

Cette contribution s'intéresse à la pédagogie en formation professionnelle supérieure, dans une perspective socioconstructiviste et systémique. Elle se développera en trois temps:

- Je vais commencer par dégager quelques facteurs sociaux des ruptures de liens si fréquentes au XXIème siècle. Ce constat me permettra de poser l'hypothèse générale de la déliance à l'origine de la désinsertion de nombre de nos contemporains dans les pays industrialisés.
- Dans un second temps, je poserai les bases générales du coaching utile à favoriser la reliance chez les usagers du travail social.
- Enfin, je préciserai les caractéristiques d'une communication pédagogique nécessaire à faire passer les savoirs professionnels "dans les muscles" des futurs praticiens réflexifs en travail social.

Je vais partager ici des expériences pédagogiques dont je peux attester de l'efficacité en termes d'acquisition des compétences pour aider les usagers dans leur démarche de reliance à eux-mêmes et aux autres.

1. DELIANCE ET RISQUES DE DESINSERTION : BESOIN DE COACHING

Lorsqu'on se penche sur les histoires de vie de personnes aussi différentes que : certains enfants avec des problèmes d'apprentissage, jeunes en difficultés scolaires, de choix professionnel ou d'insertion sociale, personnes au chômage, adultes en réhabilitation suite à un accident, familles ou individus immigrés, familles monoparentales en difficultés, personnes dépendantes, délinquantes, posant des actes d'incivilité ou de violence... on remarque presque toujours que ces gens vivent ou ont vécu une ou plusieurs rupture(s) de liens significatifs à partir de quoi leurs difficultés se sont enchainées.

Au risque de poser un truisme, j'aimerais rappeler que beaucoup de diagnostics concernant notre société, soulignent le phénomène de la désintégration communautaire, de la dislocation des "groupes sociaux primaires" - la famille, la paroisse, le village, l'atelier - au sein desquels se réalisait traditionnellement la socialisation des futurs adultes.

Les nouvelles technologies isolent les travailleurs, déchirent le tissu social, diversifient les espaces et les temps de travail, multiplient les catégories professionnelles. De plus en plus reliés par leurs fabuleuses techniques, les hommes de notre temps le sont peu par les structures sociales.

Le développement humain se réalise à travers une alternance d'attachements et de séparations. Ces deux pôles sont indispensables à la constitution d'une personne cohérente dans ses différents aspects (corps, esprit, émotions) et capable de se lier à d'autres pour créer des groupes sociaux. Une personnalité sociale a une identité propre et est motivée, capable de s'intégrer, de participer au collectif. On peut dire qu'elle a les pieds sur la terre et a la tête dans les étoiles.

Comme celle de développement, la notion de socialisation fait référence à la façon dont l'individu humain, tout au long de sa vie, s'approprie ou rejette des savoirs et des savoirs faire socialement orientés, à la manière dont il tisse ou rompt des liens avec des groupes ou des personnes. Elle est également liée à la façon dont il construit et utilise ses stratégies personnelles et dont il réagit à celles des autres.

Les ruptures sont parfois vécues par la personne comme une menace pour son image propre. Elles suscitent presque toujours des sentiments de frustration : culpabilité, déception, chagrin, rancœur, comparaisons défavorables avec les rêves de vie, accompagnées parfois d'anxiété et d'agressivité. Lorsque des liens significatifs sont coupés, il arrive que certaines personnes s'installent dans des conduites agressives et asociales ou de retrait, de natures, conditions et modalités diverses et dont les conséquences en termes de désinsertion sont plus ou moins graves.

Autrement dit, ces conduites de désinvestissement associées à la désespérance, résultent de nombreux facteurs dont certains sont certainement liés aux caractéristiques de la société actuelle et aux nombreux conflits intrapsychiques que celle-ci provoque : conflits entre l'individualisme et la solidarité sociale, entre la vie publique et la vie privée, entre la réussite sociale et la réalisation de soi. C'est dire que ces ruptures nécessitent de la part des êtres humains une diversité de stratégies et de réactions personnalisées performantes pour activer la résilience, en fonction des situations ponctuelles concrètes de ruptures.

Certains n'y arrivent pas seuls et ce n'est pas forcément de leur part un signe de pathologie sous-jacente, ça peut même être parfois considéré comme une aptitude à réagir sagement à une situation humaine difficile.

Il s'agit donc d'aider ces individus ou groupes à retisser une trame de liens psychologiques et sociaux variés et solides. Les institutions, spécialisées ou non, jouent un rôle essentiel, mais elles ne sont pas encore vraiment adaptées aux besoins spécifiques des personnes souffrant de déliance.

La responsabilité de former les futurs intervenants sociaux à coacher les gens à se re-liaer à eux-mêmes et aux autres, relève directement de la mission des Hautes Ecoles en Travail Social.

Précisions conceptuelles sur la reliance

Le mot "reliance" est un néologisme essentiellement psychosociologique qui date d'une cinquantaine d'années et son contraire est la "déliance"¹. L'un relie, allie, fait alliance en tenant compte des dimensions psychologiques, sociales, existentielles, culturelles et cosmiques, l'autre délie, rompt, sépare, dans la même mesure ; toutes deux forment un couple indissociable.

Utilisé pour la première fois en 1963 par R. Clause, d'autres sociologues, comme Marcel Bolle de Bal ou E. Morin ont contribué à sa reconnaissance. Selon Bolle de Bal, la "reliance" possède une double signification : *l'acte de relier ou de se relier et le résultat de cet acte, qui est un état, l'état de reliance*, qui n'est ni symbiotique, ni fusionnel, il est **la juste articulation dynamique entre l'individuel et le collectif, entre la personne en tant que telle et son entourage, sa culture, la société au sein de laquelle elle vit**. Le besoin de devenir un être distinct, délié est aussi fort que celui de se relier. Dans cette mesure la reliance intègre les contraires, prête sens et direction à l'action des intervenants sociaux.

Comme évoqué ci-dessus, il s'agit d'une réalité culturelle et sociale liée à de nombreux facteurs et dont les conséquences commencent à faire surface.

¹ Roger Clause In Bolle De Bal 2003 : Roger Clause, Les Nouvelles (1963)

2. FORMATION PROFESSIONNELLE EN TRAVAIL SOCIAL

2.1. CONTEXTUALISATION PEDAGOGIQUE

En tant que professeure en formation de travailleurs sociaux depuis environ trente ans, j'ai été amenée ces dix dernières années à adapter mon enseignement à deux modifications sociales majeures.

- ✓ D'une part, les caractéristiques et besoins des usagers ont changé : il y a trente ans la majorité des clients étaient atteints de handicaps divers, aujourd'hui la majorité des personnes prises en charge manifestent des réactions, inacceptables socialement, à des contraintes psychosociales pour lesquelles elles n'étaient pas préparées. Pour elles, la situation économique actuelle ne facilite pas les choses.
- ✓ L'autre modification concerne la population des étudiants. Ils arrivent à l'école avec des motivations de choix professionnel variées, parfois un choix par défaut - ils n'aiment ni les maths, ni les langues... ni le travail manuel - ils ont peu d'expériences de terrain, souvent peu de maturité personnelle, ce qui était moins le cas durant mes premières années dans ce contexte.

Dès lors, j'ai requestionné fondamentalement mon enseignement au niveau des besoins des usagers du travail social et à celui des caractéristiques et besoins de formation professionnelle de mes étudiants.

2.2. BASES DU COACHING EN INTERVENTION SOCIALE

Le coaching, initialement réservé au monde sportif, entre aujourd'hui en force dans de nombreux domaines, sans toutefois être encore considéré comme une *vraie* méthode pédagogique par les milieux académiques. Ceci s'explique peut-être par le fait que malgré l'existence de nombreuses associations de coachs, les définitions du coaching dépendent de la pratique et du niveau de formation des coachs qui les ont formulées.

Cependant, presque toutes les définitions soulignent trois éléments-clés caractéristiques de cet accompagnement :

- ✓ C'est le client lui-même qui clarifie ses objectifs avant de s'engager rapidement dans l'action, grâce à une relation personnalisée avec le coach qui l'invite à développer son potentiel ;
- ✓ L'accent est mis sur l'émergence de solutions concrètes, propres à la personne ou au groupe ;
- ✓ Le processus se concentre sur la situation présente du coaché et sur ce qu'il est prêt à mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs avec un maximum d'autonomie.

Autrement dit, dans une dynamique de coaching la question n'est pas POURQUOI la personne est-elle en échec, mais COMMENT va-t-elle s'y prendre pour créer un futur à la hauteur de ses aspirations.

Dans son acception courante, le coaching s'applique souvent au monde de l'entreprise et, pour diverses raisons, il nécessite impérativement une réflexion éthique. En outre, ce terme risque parfois de maintenir l'intervention dans la recherche obsessionnelle de la performance, même si les bons coachs sportifs et artistiques favorisent l'accès de leur client à l'ensemble de ses ressources, pour l'aider à se réaliser en tant qu'être humain en harmonie et complémentarité avec ses semblables. Cet aspect rejoint les théories pédagogiques à privilégier aujourd'hui, particulièrement pour travailler auprès de personnes en rupture de liens avec elles-mêmes et/ou avec les autres.

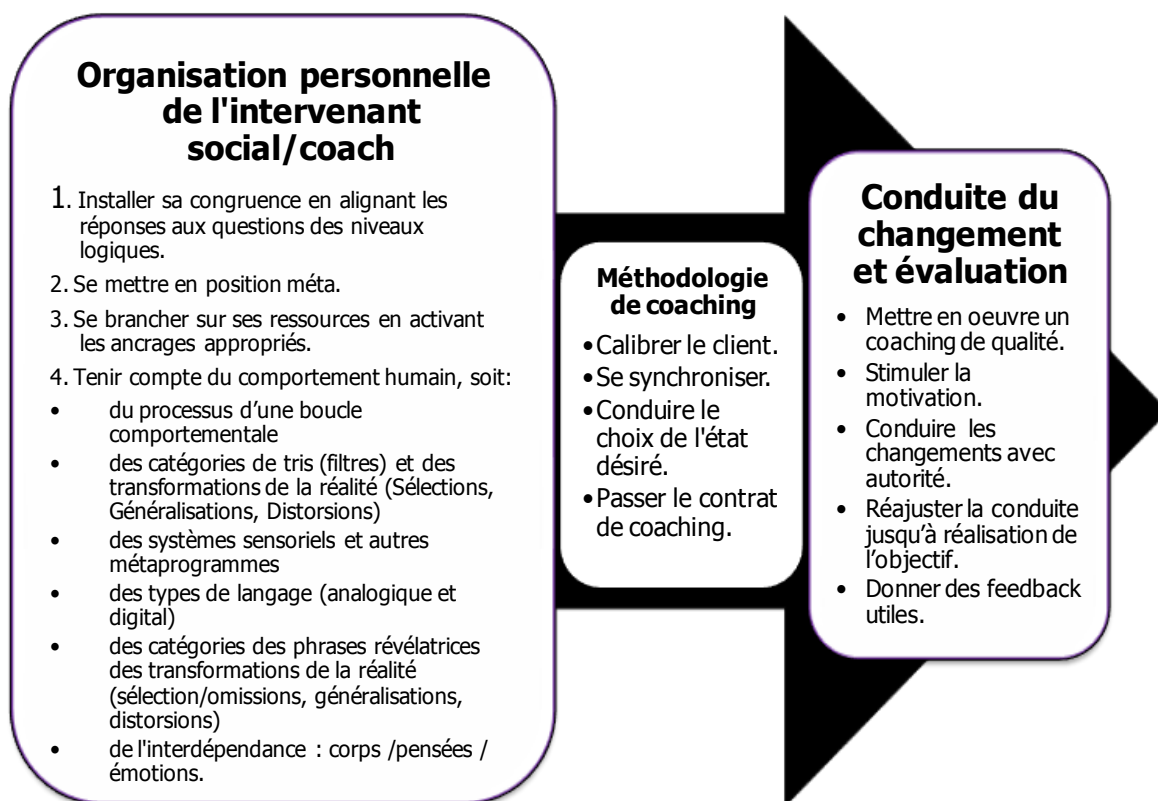
Cette démarche peut être menée par le l'intervenant social de manière individualisée, compte tenu des caractéristiques du client, de ses ressources et limites, de ses valeurs... mais surtout de son objectif de vie, **à ne confondre en aucun cas avec les objectifs des professionnels et autres offices placeurs.**

3. CARACTÉRISTIQUES PÉDAGOGIQUES : FAIRE PASSER LES SAVOIRS PROFESSIONNELS "DANS LES MUSCLES"

Le programme cadre de la formation des travailleurs sociaux de niveau HES prévoit le développement d'un large éventail de compétences susceptibles d'être utiles dans des situations de travail très diversifiées, chaque lieu de pratique ayant son identité spécifique.

Il s'agit de développer **simultanément** ces compétences grâce à une forme de pédagogie destinée à harmoniser chez l'étudiant, savoirs, comportements et émotions, dans la perspective de favoriser son développement personnel et l'appropriation des savoir-faire professionnels. Le dispositif pédagogique est collectif, il comprend l'expérimentation par chaque étudiant dans plusieurs rôles, des processus de changement prévus pour les clients. Dès lors le transfert et l'adaptation des comportements professionnels en fonction des caractéristiques et besoins des personnes, seront facilités.

Le coaching performant ²



Cette pédagogie précise trois axes d'un travail social de qualité :

- ✓ Elle clarifie de manière simple la compréhension du comportement humain.
- ✓ Elle préconise une méthodologie structurée, respectueuse de l'individualité propre du client.
- ✓ Elle développe un grand nombre de stratégies de changement originales ; elle offre au professionnel une diversité d'outils à partir desquels il crée une démarche particulière,

² Adapté de : GRAU MARTENET Christiane. *COACHER AVEC LA PNL La caisse à outils du pédagogue du XXI^{ème} siècle*

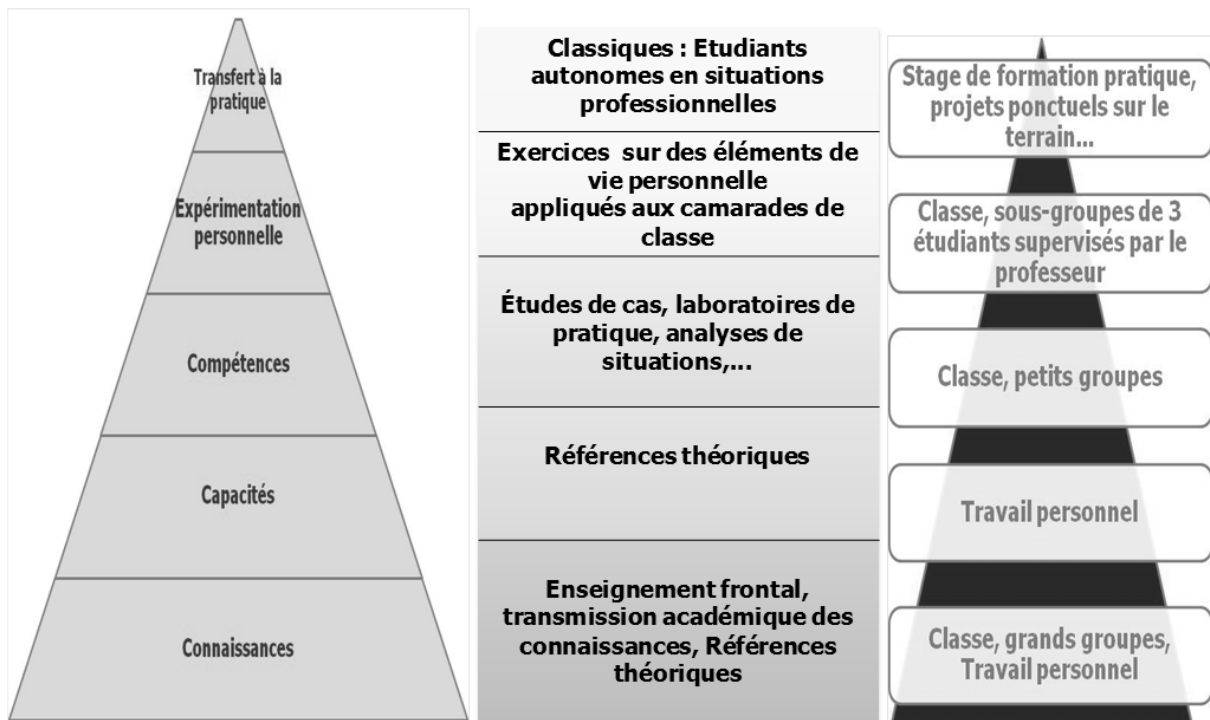
compte tenu, d'une part, de la structure de fonctionnement du client, d'autre part de l'interaction spécifique que ce dernier entretient avec la réalité pour qu'elle lui pose problème.

Autrement dit, le dispositif mis en place dans le cadre des modules de formation dont je suis responsable ou dans lesquels j'interviens, comprend six à sept phases distinctes et complémentaires, présentées ici de manière linéaire bien qu'on puisse les intervertir selon les situations.

- 3.1. **L'organisation personnelle** du futur professionnel, particulièrement le lien explicite entre sa motivation à se former pour cette profession et les apprentissages requis. D'emblée, l'accent est mis sur les compétences psychoaffectives nécessaires au professionnel qui va s'occuper des personnes les plus défavorisées de notre société.
- 3.2. **L'acquisition de savoirs théoriques**, de capacités méthodologiques par le biais de l'enseignement magistral ou à l'occasion d'apprentissages par problèmes ou autres approches pédagogiques.
- 3.3. **L'inscription des nouveaux savoirs dans une méthodologie** de coaching simple et utilisable dans la plupart des contextes avec l'aide du professeur. (compétences cognitives et réflexives)
- 3.4. **La traduction des théories en processus concrets d'intervention** auprès de différentes populations avec l'aide du professeur. (compétences procédurales).
- 3.5. **L'expérimentation immédiate** de l'un ou l'autre de ces processus sur des éléments de vie personnelle par chaque étudiant si possible dans trois rôles : le *client/étudiant* qui s'est choisi son objectif, le *professionnel/étudiant* qui conduit son camarade à suivre la démarche utile au changement, et un *observateur /étudiant* garant du bon déroulement de l'exercice et responsable du feed-back. Généralement le professeur fait préalablement une démonstration en situation réelle et supervise tous les sous-groupes en entraînement.
- 3.6. **Les regards critiques croisés** sur les stratégies expérimentées, co-construction de pratiques nouvelles et choix par chaque étudiant de ce qu'il souhaite retenir pour sa caisse à outils personnelle, ceci consigné dans un dossier individuel d'apprentissage. (compétences réflexives autonomes).
- 3.7. **Les processus et modalités d'évaluation** varient selon le niveau taxonomique concerné. Dans toute la mesure du possible les modalités d'évaluation permettent de développer encore la réflexivité (pour apprendre de son action).

Parfois le temps disponible pour le module est trop limité, le plus souvent la cohérence pédagogique est difficile à assurer... mais quand c'est possible, la dynamique des interactions avec et entre étudiants est très constructive et les apprentissages particulièrement spectaculaires.

Pour terminer plus schématiquement, si j'adapte la pyramide de Miller en cinq niveaux de maîtrise et que je les mets en correspondance avec les contextes d'apprentissage et les dispositifs pédagogiques, ça donne à peu le schéma suivant :



J'ai appris très lentement, au fil du temps, avec humilité ce que qu'affirmait C. Freinet, lorsqu'il relevait que les acquisitions ne se font pas comme l'on croit parfois, par l'étude des règles et des lois, mais aussi obligatoirement par l'expérience.

4. EXEMPLES D'EXPÉRIENCES

Je pratique actuellement cette pédagogie, particulièrement utile avec les personnes en rupture de liens, dans les modules :

- C4 Entretien professionnel
- C4 Ateliers de médiation pédagogique
- E8 orientation ES Coaching d'élèves au CO
- MSP niveau ES

et ceci avec des résultats très satisfaisants du point de vue des apprentissages professionnels et de la satisfaction des étudiants.





5. SÉLECTION BIBLIOGRAPHIQUE : Fondamentaux

BATESON, Gregory, WINKIN, Yves. *La Nouvelle communication*. Paris, Éditions du Seuil, 1984/2000

BOLLE DE BAL, Marcel. *La reliance ou la médiatisation du lien social : la dimension sociologique d'un concept charnière*, in *Voyages au cœur des sciences humaines*, T.1, éd. l'Harmattan, 1996

BOLLE DE BAL Marcel. *Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques*. Sociétés, 2003

GRAU MARTENET Christiane. *COACHER AVEC LA PNL La caisse à outils du pédagogue du XXIème siècle*. Lyon, Chronique Sociale, 2012

MORIN Edgar. *Vers une théorie de la reliance généralisée ?* in BOLLE DE BAL Marcel. op. cit. tome 1

SAINSAULIEU Renaud. *Des sociétés en mouvement. La ressource des institutions intermédiaires*. Paris, Desclée de Brouwer, 2001

TARDIF, Marcel, LESSARD, Clermont. *Le travail enseignant au quotidien. Expérience, interactions humaines et dilemmes professionnels*. Québec & Bruxelles, De Boeck, 1999