

Démarche réflexive de praticiens : faire collectif dans le travail social

Nous proposons une présentation collective d'une démarche de réflexion engagée dans le cadre du PREFASS Limousin (Pôle Ressources, Recherche, Formation en Action Sanitaire et Social) par un groupe de travail réuni depuis avril 2012 et composé d'assistantes de service social, d'éducatrices spécialisées, d'une monitrice éducatrice, d'étudiants et de formateurs. Il fonctionne en entrée et sortie permanente mais présente une certaine stabilité depuis sa constitution.

Notre démarche collective naît d'une journée d'études sur action collective et recherche action menée avec l'Université de Limoges (FRED¹) et le PREFASS limousin, en décembre 2011. Notre collectif se constitue progressivement suite à l'appel lancé lors du colloque, relayé par les membres salariés du Prefass au sein de cours, en institut de formation et autres rencontres institutionnelles où ils côtoient professionnels et étudiants.

Des origines de l'action collective à l'origine de notre groupe

Les membres du groupe partagent des expériences du travail collectif à différents niveaux : actions dans le cadre professionnel (pratique de l'intervention collective (ISIC)), problématique du « faire équipe » et pratiques de recherche (recherche-action).

Dès la constitution du groupe, nous nous retrouvons face à ce paradoxe désormais classique : nous pratiquons tous l'intervention collective depuis de nombreuses années dans différents champs (travail social, formation, enseignement universitaire). Et, pour certains depuis près de trente ans, nous sommes tous confrontés de façon plus ou moins prégnante à intervenir de façon dite « innovante ».

Pourtant, l'histoire des professions du travail social nous apprend qu'en matière de travail collectif, l'innovation est toute relative. (De Robertis, 1987) montre comment les fondements méthodologiques de l'intervention sociale s'appuient sur la dimension collective. Et notamment sur la nécessaire complémentarité entre travail collectif et travail individuel. Les référentiels actuels de formations initiales ne font que promouvoir une nécessité inhérente à l'évolution de l'être humain et vieille de plus d'un siècle. Et pourtant, nous avons la sensation d'un éternel recommencement, et d'un besoin constant et persistant de devoir à la fois justifier le sens de nos actions et par la même de nos pratiques auprès de nos employeurs et partenaires financeurs (contrôles et évaluations de tous genres)².

¹ FRED : francophonies, éducation et diversité EA6311

² accentués par les regroupements tels que CPOM (Contrat pluri annuel d'objectifs et de moyens), GCSMS (Groupement de Coopération Social ou Medico Social).

Ces attermolements ne proviennent ils pas du fait que le collectif faisant tiers entre les l'intervenants et les personnes aidées permet à ces dernières de devenir actrices du système de prise en charge et par la même dérangementes ?

Ce rapide détour historique nous paraît pertinent dans la mesure où il interroge directement la constitution interdisciplinaire de notre groupe. La question du collectif dans l'intervention sociale est inhérente à sa constitution. On la retrouve dès l'origine du social dès la création des settlements houses (1880) reprises en France sous la forme des maisons sociales puis résidences sociales dans le champ du travail social. C'est sans doute parce que la tradition française de l'accompagnement social reste centrée sur l'individu qu'il nous semble cycliquement redécouvrir l'acte collectif. Il est aussi inégalement approprié et travaillé au sein même des cœurs de métiers du travail social, dès la formation initiale.

Si l'enjeu du faire collectif réside dans la mobilisation des ressources de l'autre, il commence au sein même de la constitution de notre collectif. Une première complexité à réduire est celle du vocabulaire à harmoniser entre nous : de quoi parle-t-on lorsque nous abordons l'intervention collective ? La réponse varie en fonction des statuts variés des membres du groupe (chef de service, intervenants opérationnels, bénévoles...) et de leurs expériences diversifiées du travail collectif. Un travail lexical s'impose et occasionne découvertes, clarifications et questionnements.

Les échanges sur les pratiques montrent très rapidement des postures communes : la militance (s'engager au-delà du prescrit dans son activité professionnelle au nom de valeurs et de croyances, Dubet, 2002) et un besoin fort de se « ré affilier » à l'institution (au sens de l'établissement employeur) en se démontrant et en démontrant les biens fondés des actions collectives passées ou en cours par chacun des participants. En d'autres termes les membres du groupe se sentent soumis aux contraintes institutionnelles. L'approche individualisante repérée dans le secteur n'épargne pas notre collectif, mais elle participe à son affiliation au groupe en réinterrogeant la réorganisation du travail, en créant un espace nouveau de parole et d'échange, à chacun. On peut prendre ici l'affiliation au sens d'A. Ogien (Ogien, 1989) : *« L'organisation des échanges entre acteurs peut être saisie en tant qu'elle est régie par des règles d'action distinctives : le sentiment d'une compréhension mutuelle entre acteurs y procède de la maîtrise que ceux-ci possèdent d'un savoir, explicite ou implicite, au sujet de cette institution ou de ce domaine d'activités. »* Certains y voient une fonction d'observatoire. C'est le cas d'un des conseils généraux et de certaines associations du territoire qui au-delà d'approuver la participation d'une de ses salariées sur son temps de travail, se montre désireux d'un retour sur l'état de l'avancée de la réflexion du groupe et de ses travaux. La participation des salariés au niveau de notre collectif demeure toutefois très hétérogène, basée majoritairement sur du temps personnel et non sur validation professionnelle.

La démarche entreprise est volontaire, positive, participative et se veut « agissante » en analysant les actions posées, en les évaluant pour mieux les valoriser. Car « faire collectif » avec les publics de l'action sanitaire et sociale passe par une réappropriation du soi professionnel et d'un « travailler ensemble » entre intervenants sociaux. Les espaces

professionnels institutionnels où le travailleur peut s'exprimer sur les actes qu'on lui fait produire sont au moins aussi rares que ceux où il peut s'exprimer sur ce qu'il désirerait produire autrement. Nous ne souhaitons pas reproduire un espace de parole caché mais au contraire ouvert et repéré. C'est sans doute une seconde complexité à faire évoluer. Être repéré institutionnellement pour agir sur l'institutionnel. D'où notre désir de communication via des colloques mais aussi journée d'études et travaux d'écriture. Si une évolution des pratiques en travail social doit s'opérer, elle passe aussi par une transformation des institutions. Notre posture se veut sans doute aussi dérangeante pour faire évoluer le système.

Par le biais du travail collectif, nous avons toutefois conscience que nous passons pour des « innovateurs » (auprès des institutions, de la hiérarchie, des collègues ou des publics). Ce qui nous amène à interroger plus particulièrement les fondements méthodologiques de notre démarche. Elle est militante et s'inscrit dans un processus de responsabilisation et d'émancipation. Comment apprendre à partir de sa propre pratique, de valeurs humaines, éthiques qui permettent d'imaginer, d'inventer et de tester les pratiques ? C'est pourquoi la participation d'étudiants est fondamentale à l'existence du groupe à condition qu'il puisse lui-même être en situation de tester sa propre pratique et la mettre à l'épreuve de l'analyse. Il ne s'agit pas seulement « d'éduquer » à l'acte collectif mais de le mettre en jeu, de l'éprouver.

La méthodologie a été bâtie progressivement au cours des séances.

Comment communiquer ? Sur quels objets ? Dans quel but ? Considérant que nous devons aller au-delà d'un constat partagé concernant les « bienfaits » du travail collectif, nous avons cherché à donner un cadre à nos échanges, alliant pratique et théorie.

Les premières séances du groupe ont permis de produire une « grille de lecture » des actions collectives qui constituent la colonne vertébrale du groupe.

Extrait du compte-rendu de la réunion 2 du groupe.

« Grille d'écriture proposée »

L'entrée 1 : l'acte collectif comme analyseur de l'institution, en quoi il crée du dérangement et qu'est ce qu'il montre à voir

La méthode ; définition du collectif, de l'action collective

Les effets attendus et les effets réels : pour les différents acteurs de la personne à la direction ?

En quoi l'acte collectif dérange l'institution ?

L'entrée 2 : Le pouvoir d'agir des usagers dans les institutions à travers l'acte collectif.

Comment l'action collective peut mettre en acte le pouvoir d'agir des personnes qui ont besoin d'un soutien dans notre société ? »

A partir de cette grille, plusieurs membres du groupe ont produit des textes de présentation d'une expérience de travail collectif. Le terme de membre est utilisé ici en référence à l'ethnométhodologie.

Selon A. Coulon (Coulon, 1990) : « *devenir membre, c'est s'affilier à un groupe, à une institution, ce qui requiert la maîtrise progressive du langage institutionnel commun. [...] Une fois affiliés, les membres n'ont pas besoin de s'interroger sur ce qu'ils font. Ils connaissent les implicites de leurs conduites et acceptent les routines inscrites dans les pratiques sociales*

[...] Un membre, ce n'est donc pas seulement une personne qui respire et qui pense. C'est une personne dotée d'un ensemble de procédures, de méthodes, d'activités, de savoir-faire qui la rendent capable d'inventer des dispositifs d'adaptation pour donner sens au monde qui l'entoure. C'est quelqu'un qui, ayant incorporé les ethnométhodes d'un groupe social considéré, exhibe "naturellement" la compétence sociale qui l'agrège à ce groupe et qui lui permet de se faire reconnaître et accepter ».

Les présentations d'actions collectives remplissaient donc deux objectifs : créer du débat (ou du savoir partagé basé sur une réflexivité qui nécessite une structuration du groupe ?) et créer un groupe. L'enjeu du groupe est d'arriver à partager le sens que nous donnons à nos actions collectives. Est-il spécifique aux inscriptions professionnelles de chacun ? Peut-on dépasser ces frontières pour donner un sens général à l'action collective ?

L'objet de ce travail est la production écrite de chaque membre. Ces textes constituent le support des séances suivantes. A ce jour deux textes ont été produits :

- « Réflexion sur l'acte collectif », par JC (assistante sociale) et HBD (assistante sociale)
- « Proposition d'essai de réflexion à partir du pouvoir d'agir des usagers dans les institutions à travers l'action collective » par VT (éducatrice spécialisée).

Les titres des textes reprennent l'idée de « réflexion » sur « l'action » en « collectif » mais aussi dans le second cas le titre montre la difficulté d'une prise de position à l'écrit. Les auteurs ont présenté ces textes chacun leur tour lors de deux réunions successives à l'Institut Régional de Formation aux Fonctions Educatives de Limoges. Les autres membres du groupe composaient un auditoire qui conditionnait et interrogeait la production engagée : la présence de formateurs et de membres d'un laboratoire universitaires induisait une nécessaire conceptualisation. Le premier texte « Réflexion sur l'acte collectif » est emprunt de cette préoccupation.

Extrait du texte 1

L'action sociale ne peut mener à terme sa mission que si elle accorde à l'utilisateur, le statut de citoyen. L'utilisation du terme de citoyen n'est pas anodine, puisqu'elle inclut l'individu du social dans un système cohérent de statuts et de rôles. Dans un sens premier, le citoyen est celui qui est habilité à jouir du droit de voter. « Depuis la Révolution française, il est celui qui est en pleine possession de ses droits, de son autonomie dans un système démocratique. Il est encore et surtout celui qui est pleinement reconnu à travers ses droits et ses devoirs », Bernard CUVAT in "De la déontologie au politique", ASH n°2097, du 11/12/98.

[...]

Amartya SEN (Prix Nobel d'économie en 1998) dit qu'il ne suffit pas de donner des allocations, de créer des dispositifs pour lutter contre l'inégalité. Encore faut-il rendre les individus capables d'accéder aux principes d'égalité des chances. Rendre la « capability » selon SEN, qui peut se traduire sous trois formes : capacité, habilité et habileté.

La Charte de Polyvalence de l'Action Sociale de l'Isère par exemple affirme : « *L'action des travailleurs sociaux doit garantir l'accès au droit tout en valorisant la place de l'utilisateur (...)* La valorisation de la place de l'utilisateur fait partis intégrante du travail quotidien de chaque professionnel(...)».

Les références et la réflexivité sont présentes dans ce texte qui s'éloigne ainsi du simple témoignage. C'est en s'éloignant de l'exposé de la pratique que nous construisons peu à peu un savoir généralisable.

Pourtant, la restitution n'a pas été simple. La rédaction de texte a constitué un travail qui montre le volontarisme des auteurs pour réfléchir à leur action collective, la partager et réfléchir plus largement à ce type d'action. Cependant, cette écriture témoigne aussi d'une forme de surimplication dans l'objet de la réflexion (au sens de l'analyse institutionnelle (Lourau, 1996), c'est-à-dire ne pas simplement être pris dans une institution mais avoir une démarche volontariste dans son action). Cette surimplication est inhérente à la militance que représente l'acte collectif et elle est nécessaire à la formation du groupe de recherche tel qu'il existe aujourd'hui.

Les retours faits par les autres membres du groupe ont pu dès lors constituer des critiques difficiles à entendre pour des professionnelles cherchant à partager leur expérience positivement auto-évaluée. La confrontation au groupe est une étape qui nécessite de se préparer car elle renvoie une image parfois difficile à surmonter lorsque la prise de distance sur l'action menée n'est pas réalisée.

L'écriture facilite alors la prise de distance et le suivi de l'élaboration de la réflexion du collectif en lui-même. Une restitution écrite de chaque séance permet un recueil de données et l'enregistrement des séances est envisagé. L'objectif vise à moyen terme l'élaboration d'un ouvrage collectif.

Les effets provoqués sont déjà nombreux et interrogent l'implication à différents niveaux :

- Travailler en collectif, une posture professionnelle, « un état d'esprit », une militance quotidienne. Les initiatives et démarches d'actions collectives recensées et mises au travail montrent un professionnel « engagé » plus ancré dans une logique individuelle qu'institutionnelle. On pourrait parler d'un « luxe », « une fantaisie », malgré des actions collectives abouties. Certaines professionnelles sont mises à mal au sein de leur institution du fait de projet collectif initié.

- La mise en relation : accueillir quoi, qui et pourquoi faire ? Pour faire évoluer les systèmes, les dynamiques et accompagner le changement, faut-il encore définir le contenant. Il s'agit de pouvoir penser sans démolir le regard de l'autre, en le respectant dans sa différence. Une expérience menée sur le territoire de la basse Corrèze (expérience aide aux aidants) montre par exemple comment les usagers peuvent bousculer l'institution en mettant en œuvre la dynamique collective.

La construction engagée par notre collectif passe par la question du « savoir-être » : qu'on se parle, qu'on se voit, qu'on s'écoute afin de transformer les savoirs en ressources. L'enjeu de la

diffusion de ces réflexions est de faire de cet « espace tiers » un moment reconnu porteur d'une ouverture qui rejaillit sur la pratique et permet d'en saisir les différents enjeux en terme de transformation sociale.

L'enjeu pour les acteurs professionnels, enseignants, formateurs, travailleurs sociaux réside dans leur capacité à tenir ensemble la singularité de la clinique individuelle et la dimension potentiellement collective des difficultés rencontrées par les personnes qu'ils accompagnent. Le travail collectif interroge les modalités de faire « autrement ensemble ». La répétition d'une non reconnaissance de l'acte collectif interroge nécessairement ses modalités de mise en œuvre et ses fondements éthiques et déontologiques.

On peut donc dire que si ce postulat est vrai pour passer de l'individuel au collectif en matière d'intervention collective, le processus groupal est aussi délicat à mettre en œuvre lorsqu'il s'agit d'impulser une démarche de recherche réflexive et collaborative

Le dispositif mis en œuvre interroge autant l'analyse de la pratique d'intervention collective que le sens même de la collaboration pour chacun de ces membres. Quel que soit l'objectif du groupe, chacun doit se positionner en sujet pensant. D'où la nécessité d'un espace suffisamment contenant pour s'autoriser à penser librement et sans contrainte. La libre adhésion est de fait incontournable, puisque basée sur du volontariat. L'entrée et sortie permanente et le choix d'être ou non validé par son institution pour participer au collectif contribuent également aux fondations collaboratives. La démarche est résolument participative, démocratique et équitable. Chacun faisant le choix de s'impliquer dans une action à exposer et partager. La question de « qui anime ? » est ainsi d'une certaine façon résolue. Le groupe s'auto-anime, même si le Prefass reste le dispositif support technique. Il permet un espace institutionnalisé en assurant un cadre repérable pour les praticiens engagés sur leur temps de travail et malgré tout un espace de souplesse. L'idée de ressources et de réseau étant les fondements éthiques du pôle. Et l'idée d'une délocalisation des réunions est à l'étude. Aujourd'hui cantonné essentiellement sur un centre de formation géographiquement central sur le territoire, la mobilité ne doit pas être un frein à la dynamique du groupe.

Sommes-nous en train de mener une recherche collaborative ?

L'affirmer serait prématuré. Mais l'objet de recherche du groupe implicitement nommé et récurrent est-il : l'intervention collective comme innovation permanente, analyseur de l'Institution.

Les modalités méthodologiques montrent le besoin du groupe d'un cadre pour structurer la pensée et produire du sens et une démarche réflexive. A terme, le but est de produire un document publiable à partir des matériaux proposés par le groupe : compte rendu de réunion, projet d'analyse d'une bande son des comptes rendus, les comptes rendus écrits, les documents écrits servant d'exposé aux interventions... le parcours même des praticiens et les discours livrés concourent à la base de recueil de données, même si elles ne sont pas formellement nommées.

On ne s'impose pas processus de recherche collaborative, on apprend à faire petit à petit. Le temps apporte la distanciation. Le groupe représente un espace d'échange, d'information et d'échange sur les pratiques collectives et de cette manière un temps d'« oxygénation ». Le collectif peut sensibiliser le plus grand nombre d'entre nous car il naît des individualités et s'étend sur divers champs d'interventions (expériences, pratiques, management...) et dans tous domaines (social mais au-delà). Son hétérogénéité le pousse à la réflexion sur les convictions et les pratiques professionnelles par un croisement des regards, des positions et des postures, tel que le propose la recherche-action.

Le travail social au 21^{ème} siècle est en construction A quoi sert-il ? Quelle est son utilisation sociale ? Le travailleur social ne peut décider de l'intérêt collectif sans être légitimement pris en compte par les décideurs (élus et administrations). Ainsi la première clarification qui s'impose (sinon les méthodes Isic n'atteindront pas leur cible) concerne la construction de la démocratie sociale. De nos jours, seule la notion d'intérêt général est revendiquée par les élus ; cette notion d'« intérêt collectif » n'est reprise que par les travailleurs sociaux ! Elle n'est pas suffisamment centrale pour établir de nouveaux projets. Ainsi, ce sont de nouveaux programmes ou des prestations de services qui se surajoutent les uns aux autres dans l'espace local, parfois sans concertations (ce que vous évoquez fort bien) ! Ainsi les pré-requis pour renforcer les instances de solidarisation et installer de réelles coopérations semblent être l'enjeu déterminant des années 2013.

Pour le collectif :

BOULAY-DIOT Hermeline, DELMON Michèle, DESFAUCHEUX Julie, DUCOFFE Francine, DUMOND Marc, ENRICO Vincent, GODILLON Anne-Laure, ROUGERIE Corinne, SALES Peggy, TRILLO Véronique

Bibliographie

Coulon, A. (1990). L'ethnométhodologie. Paris : PUF.

De Robertis, C. et Pascal, H. (1987). L'intervention collective en travail social. Paris : Bayard éditions.

Dubet, F. (2002). Le déclin des institutions. Paris : Seuil.

Lourau, R. (1997), La clé des champs. Paris : Anthropos.

Ogien, A. (1989). Le raisonnement psychiatrique. Paris : Méridiens Klincksieck, coll. « réponses sociologiques ».