

# Politique sociale d'intervention

## Accompagnements sans fin et pratiques prudentielles

**Didier VRANCKEN**

Docteur de l'Institut d'Études politiques de Paris

Professeur de Sociologie à l'Université de Liège

[didier.vrancken@uliege.be](mailto:didier.vrancken@uliege.be)

### Du social à l'intervention sociale

Dans cet article, je souhaiterais mettre en avant une évolution du social, fondamentale et pourtant assez peu commentée. A savoir: les politiques sociales sont peu à peu devenues des politiques d'intervention sociale. Et cette évolution qui *a priori* semblerait jouer avec les mots est loin d'être anodine. Ainsi, il ne s'agit plus seulement, auprès des assujettis sociaux, d'assurer, d'administrer, de rémunérer ou d'indemniser de la santé, du chômage, des retraites, de l'éducation, du handicap, de l'aide sociale par des allocations et des indemnités adaptées. Il s'agit dorénavant de produire également des politiques de santé, d'éducation, d'handicap, etc. tout en faisant appel à des professionnels formés de manière *ad hoc* pour intervenir, soigner, conseiller, prendre soin, éduquer, accompagner les

populations.

La crise sanitaire liée au covid-19 en est une parfaite illustration. Jamais les populations affectées n'auraient pu s'en sortir sans l'intervention de tous ces professionnels de la santé devenus un temps les héros du quotidien. Jamais le pays tout entier n'aurait pu tourner en amont *a minima* sans la présence de tous ces petits métiers capables de permettre à l'ensemble de fonctionner, aux marchandises, au courrier, aux hommes et aux femmes de circuler. Mais jamais non plus l'impact de cette crise n'aurait pu être atténué sans la redécouverte de la nécessité d'un État social fort, capable d'indemniser les pertes d'emploi, de santé, les pertes de clients, les pertes financières tout en continuant à soutenir les transports, les retraites, l'éducation et même la culture.

Assurer, financer et indemniser pour

réparer, d'un côté. Intervenir pour aider, accompagner, rassurer, de l'autre. Il y a là comme un rappel d'une donne fondamentale. Celle de la double face ou des deux missions des États sociaux contemporains que l'on avait fini par oublier, à force de croire qu'il suffisait d'activer les services et les personnes avec des politiques résolument actives. Des politiques avant tout destinées à responsabiliser davantage les usagers et à diminuer drastiquement les dépenses publiques.

Ce tournant-là, vers une libéralisation et une activation des politiques publiques, a été suffisamment analysé et critiqué que pour y revenir ici. Insistons plutôt sur une autre idée, l'idée des politiques d'intervention. Cette orientation interventionniste des politiques sociales trouve ses racines dans la dynamique même des États sociaux d'après-guerre et non pas uniquement dans la crise écono-

mique qui se serait traduite par un tournant libéral des politiques sociales. Comme l'a bien montré Dominique Schnapper<sup>1</sup>, l'État social ne s'est pas contenté de penser les transferts financiers et d'indemniser, de verser des allocations de retraite, des allocations familiales, de rembourser les frais de santé, de payer du chômage et des vacances annuelles. Plus il s'est développé au cours de la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle et plus il a dû rencontrer de nouveaux besoins, de nouvelles aspirations qui émergeaient à mesure qu'il se développait, tout en alimentant de nouvelles attentes. Attentes en provenance tant des populations elles-mêmes que des services et des professionnels. Attentes d'éducation, de culture, de mobilité, de sécurité, de reconnaissance de la diversité, d'aspiration à une vie saine et de qualité. Attentes que l'État s'est attelé à vouloir rencontrer, tout en élargissant continuellement son champ d'intervention et convoquant de plus en plus de professionnels de l'intervention psycho-médico-sociale et au-delà, de tous ces métiers de l'éducation, du juridique, de la culture qui ont connu, rappelons-le, un véritable essor. Le rôle de tous ces métiers dits «inspirés», déjà présents en nombre dans les formes plus anciennes de l'État social, s'est en effet désormais accru non plus pour

simplement appliquer mais mettre en action concrète les politiques publiques.

Cependant, à mesure qu'ils se déployaient, ces mêmes métiers se retrouvaient confrontés à des problèmes de coûts mais également de responsabilité, l'État se déchargeant souvent sur eux.

On voit donc l'énorme contradiction dans laquelle se sont retrouvés la plupart des pays industriels: faire plus, répondre à de nouvelles demandes dans un contexte de libéralisation et de volonté de compresser les dépenses publiques. Et, cette contradiction fut vécue, ressentie en première ligne par les professionnels de l'intervention.

Attendus mais souvent perçus comme coûteux et vindicatifs- ils se retrouvaient au cœur de véritables décalages, d'écarts sans cesse croissants, et bien décrits par la littérature, entre le citoyen et le politique.

### Accompagner: un travail sans fin

C'est dans ce contexte d'intervention et de crise des métiers qu'il faut replacer la diffusion et l'essor des pratiques d'accompagnement qui se sont développées dans tant de secteurs (aide à la jeunesse, insertion socio-professionnelle, enfance, accueil, handicap, etc.), avec un tel succès que le terme en finirait presque par se banaliser. L'accompagnement se développant un peu partout pour pallier les manquements des instances classiques de socialisation telles que la famille, le travail, l'école, le quartier, les réseaux de proximité, les associations culturelles, sociales, politiques et philosophiques diverses au sein d'une société largement devenue une société du «travail sur Soi»<sup>2</sup>.

Comme le propose Frédérique Giuliani<sup>3</sup>, l'accompagnement est une pra-

tique qui «consiste à produire des «accommodements» avec des situations durablement problématiques, à trouver avec l'utilisateur des arrangements lui permettant de composer avec celles-ci». Peu régulée *a priori*, la relation d'accompagnement vise moins à combler un déficit d'acquisition qu'à guider, capaciter des personnes bien souvent en situation de fragilité sociale. Il ne faut pas l'oublier, l'accompagnement se déploie avant tout sur un constat de vulnérabilité préalable pour venir aider, appuyer des parcours fragilisés par les aléas de la vie en société et ses catastrophes ordinaires. Difficilement programmable, il s'appréhende en termes de mouvement, de trajectoires et d'ajustements permanents aux situations d'interactions s'ouvrant sur l'incertain, le redéfinissable, le renégociable. En cela, le travail d'accompagnement s'apparente à un travail sans fin où se trouve bien plus en jeu la capacité d'agir des personnes accompagnées que la volonté de les normer, de corriger leurs comportements en regard d'un modèle socio-éducatif prédéterminé et vers lequel il faudrait tendre. Bien sûr, les normes ne disparaissent pas de la relation d'accompagnement, loin de là. Bien souvent les éducateurs rappellent ce qu'est «être un bon père» ou un «bon parent», qu'on ne ment pas, que l'on respecte autrui, etc. Mais la norme apparaît davantage mobilisée à travers un travail de «normation» appuyé sur l'interaction, le va et vient constant avec la situation et son environnement pour faire revenir concrètement la norme dans la relation qui se joue.

Les scénarios d'accompagnement sont multiples, allant de la franche coopération à l'exclusion<sup>4</sup>, combinables, évolutifs donnant à chaque accompagnement sa propre spécificité, sa propre coloration.

Gagné aux vertus de l'autonomie, l'accompagnement souffre toutefois

1. SCHNAPPER D., *La démocratie providentielle. Essai sur l'égalité contemporaine*, Paris, Gallimard, 2002.

2. VRANCKEN D., «La société du travail sur soi», *La revue nouvelle*, 10, 2007, pp. 40-45.

3. GIULIANI F. (2015), «Pactes et arrangements dans l'accompagnement. Qualités sociales et tensions d'un schème relationnel», in SOULET M.-H. (éd.), *Les Nouveaux visages du travail social*, Fribourg, Academic Press Fribourg, 2015, pp. 75-89.

4. BONHOMME J.-J., «Fin d'accompagnement, des scénarios possibles», *Pratiques Sociales*, 2017 <https://www.pratiques-sociales.org/fin-daccompagnement-scenarios-possibles/>

d'un flou autour de ce même terme. L'autonomie est loin de faire l'unanimité, tant, pour bien des usagers, «*la dépendance, c'est parfois un mal nécessaire. Il y a des personnes pour lesquelles ce n'est pas possible d'être autonome*»<sup>5</sup>. Et pour bien des personnes, les épreuves de la vie ont été tellement impitoyables qu'elles génèrent avant tout des attentes de prise en charge. De l'aide, simplement, que l'on m'aide plutôt que du projet, de l'autonomie, de l'activation et du contrat... Et le travail, pour les travailleurs sociaux, d'apparaître d'autant plus lourd, plus vaste, plus épuisant, entre injonctions à l'autonomie et réalité des situations concrètes des personnes.

Souvent se pose la question de la prise en charge de l'utilisateur et de ses temporalités très différentes de celles de l'intervenant ou de l'institution. Les usagers vont et viennent. Des périodes de suivi régulier alternent avec des moments de rupture, des allers et retours, des périodes de crise<sup>6</sup>. Les temporalités semblent souvent compressées par celle du monde moderne, une temporalité qui devrait tendre vers l'instant, le momentané, alors que bien souvent, l'intervention demande un temps bien plus long, adossé à des parcours de vie, de santé, d'emploi denses et bien plus complexes. Or, avec ce déplacement de focale sur les parcours et l'accompagnement, ce travail-là change de nature. Sa finalité n'est plus clairement définie par une limite, une fin ou un terme clair, qu'il s'agisse d'une guérison, d'une réussite scolaire, d'une réintégration ou d'un retour au travail, à une vie de couple ou à une vie familiale. Il s'agit moins de viser un changement d'état que de miser sur la capacité des personnes à surmonter les obstacles. À toujours tenter de le faire, même plus tard, quand l'accompagnement aura en principe pris fin. À gérer les parcours, travail

sans fin sur soi et sur les autres, ce qui est toujours un pari qui engage le futur. Pari lié à la singularité de chaque situation et de chaque accompagnement professionnel de parcours.

Face à une telle singularisation et à une telle complexité des situations (car un parcours ne vient jamais seul, il n'est après tout qu'un regard sur une multiplicité de dimensions, de trajectoires et donc: de services sociaux potentiels!), les personnes circulent -et parfois longtemps- d'un dispositif à l'autre, d'intervenant en intervenant, donnant parfois aux professionnels et aux usagers eux-mêmes l'impression d'une situation sans issue, sans terme clair. Un accompagnement et des interventions sans limite où, pour les uns et les autres, il s'agit avant tout de «tenir», au sens de rendre la vie tenable<sup>7</sup>. Tenir, quand les usagers eux-mêmes semblent décrocher par lassitude, incompréhension, découragement, colère ou trop faible engagement dans le dispositif. Bien souvent, les travailleurs sociaux demeurent sans nouvelle, les usagers/bénéficiaires ne viennent plus et il est bien difficile d'interpréter cette absence quand une, puis deux puis trois tentatives de reprise de contact ne donnent rien, tant les raisons de perte de contact peuvent être nombreuses. Il est alors important pour les travailleurs sociaux de rappeler que le service est là et leur demeura toujours ouvert. Un service posé comme une balise, une porte toujours entrouverte face aux aléas des parcours de vie. Comme le rappelle Claudine Hourcade<sup>8</sup>, la fin d'un accompagnement peut poser problème parce que s'y croisent différentes logiques, différentes attentes qu'il n'est guère toujours aisé de concilier entre contraintes légales et institutionnelles, dynamique d'équipe d'intervenants sociaux et situations vécues par les familles. Certes des procédures existent souvent, avec des dates d'entrée, des durées légales,

des dates de sortie. Le dispositif offre en soi des repères, des séquences d'intervention et de fin d'accompagnement claires. Et parfois ces dates légales tombent tel un couperet. Dix-huit ans pour un jeune offre une limite imparable. Mais est-ce à dire que ce jeune est pour autant capable d'autonomie parce que la date fatidique est arrivée? Après tout la «fin» d'un accompagnement n'est jamais que l'amorce d'autre chose, d'un autre parcours, d'une autre étape de la vie. Et celle-ci peut parfois être vécue durement par les usagers/bénéficiaires, comme une perte de repère, voire un abandon pur et simple<sup>9</sup>. Aussi la «clôture» devrait-elle être le plus souvent posée, discutée, négociée entre les différentes parties en présence.

### Prudence et petit pas pour connaître et accompagner

Souvent livrés à eux-mêmes face à des situations complexes et singulières, les intervenants se retrouvent constamment en situation de négociateur, d'élaborer des arrangements et des arbitrages. Des «pactes» locaux, comme le propose Frédérique Giuliani<sup>10</sup>, élaborés dans l'ici et maintenant. En effet, la complexité des situations auxquelles les travailleurs

5. VLEMINCKX J. et SERRÉ A., «Temporalité de la relation: jusqu'où aller dans la relation d'aide?», *Les cahiers de la recherche action*, 3, (chap. 5), 2015, pp.19-22.

6. AYERBE C. et al., «La fin des accompagnements», in AYERBE C. et al. *Prostitution: guide pour un accompagnement social*, Erès, 2011, pp. 297-310.

7. SOULET M.-H., «Reconsidérer la vulnérabilité» in *Empan*, vol. 60, n° 4, 2005, pp. 24-29.

8. HOURCADET C., «Fin d'accompagnement, embarras ou opportunité? », *Pratiques sociales*, 2015 <https://www.pratiques-sociales.org/fin-de-laccompagnement-embarras-ou-opportunite/>

9. VLEMINCKX J. et SERRÉ A., *op. cit.*

10. GIULIANI F., *op. cit.*

sociaux sont confrontés n'a cessé de croître et ceux-ci se retrouvent bien souvent contraints de bricoler des réponses. Mais bricolage ne veut pas dire qu'ils font un peu n'importe quoi mais qu'ils accomplissent un travail difficilement formalisable, difficilement balisé, posant d'emblée la question de son évaluation et celle de ses limites. En effet, nous l'avons vu, dans ce nouveau modèle de politiques d'interventions sociales, les travailleurs sociaux ne doivent plus simplement veiller à ce que leurs usagers retrouvent une place ou des droits à telle indemnité, telle allocation, tel statut, telle aide. Ils doivent de plus en plus accompagner des personnes, les soutenir et miser sur leurs capacités tout au long de parcours semés d'embûches. Et cela suppose souvent un intense travail de coordination avec l'environnement, à savoir: entre une multiplicité de partenaires professionnels (autres travailleurs sociaux, psychologues, juristes, médecins, personnel soignant, etc.), institutionnels ou interinstitutionnels ou politiques. Sans oublier l'importance de bien repérer les réseaux spontanés autour des personnes: la famille, le conjoint, les amis, les proches, les voisins.

La grande difficulté rencontrée est que ceux que l'on appelait des «cas» sociaux sont de moins en moins aisés à caser quelque part et se prêtent dès lors moins au jeu de l'évaluation et de la formalisation des grilles, là où les formes du nouveau management public posent des attentes de moins en moins atteignables. On a beau mettre sur pied des tas de règles, de procédures, celles-ci s'avèrent toujours insuffisantes, incomplètes face à des situations paraissant parfois inextricables. L'image du tâtonnement, du «petit pas»<sup>11</sup> s'impose alors à la pratique d'accompagnement qui renvoie à ce que l'on peut qualifier de «pratique prudentielle» dans le travail social<sup>12</sup>. Il faut, pour le travailleur social, faire preuve de prudence, c'est-à-dire de «sagesse pratique» tant il se retrouve souvent confronté à des situations complexes, incertaines, situées et singulières renvoyant à la fragilité humaine. Autant de situations appelant une délibération entre travailleurs sociaux. En effet, l'activité prudentielle est fondamentalement délibérative alors qu'en principe la science ne l'est pas. A tout le moins pas sous cette forme. Le savant ne délibère pas, il n'a aucune raison de le faire. Fort de cette science, il déduit et agit, sauf en l'absence de preuves suffisantes. Par contre, sans ces preuves, sans certitude pour décider, le prudent doit délibérer auprès de ses groupes de pairs, prendre avis, débattre pour agir et décider en situation d'incertitude. La prudence demande donc d'accorder une place considérable, centrale même, à l'expérience, au dialogue, aux savoirs et au statut de ces savoirs produits en situation. Délibérer ne signifie en rien appliquer des solutions toutes faites. Au contraire, il s'agit de construire ensemble «un chemin pratique spécifiquement expérimenté pour un problème à résoudre»<sup>13</sup> car les problèmes ne sont pas «déjà là», donnés *a priori*. Ils s'élaborent en

situation, à l'extérieur de la tête des professionnels et ne sont pas simplement mentalisés mais déposés dans les situations elles-mêmes<sup>14</sup>. En effet, ces situations sont parfois si complexes que les idées ou les représentations ne peuvent les résoudre à elles seules. En ce sens, les pratiques d'accompagnement sont porteuses et productrices de savoirs. Des savoirs élaborés en situation avec les autres professionnels mais aussi, soulignons-le, avec les personnes accompagnées elles-mêmes. Connaître est toujours un «connaître avec». Connaître en prudence, c'est investiguer dans l'action concrète, c'est s'imprégner de la nature incertaine de situations porteuses de connaissances sensibles, ancrées dans tout un travail relationnel d'ajustement aux situations, à l'autre, à soi et à son corps. Il ne s'agit pas d'accompagner pour activer, capaciter sur des bases floues ou inciter à tous crins mais au contraire de reconnaître et de miser sur une intelligence pratique, développée en situation et non réductible à une connaissance additionnelle, purement intellectuelle. C'est connaître avec les bénéficiaires et non pas uniquement sur eux. C'est adopter là une toute autre démarche pour penser l'intervention et déployer l'accompagnement pour reconnaître l'altérité, protéger, prendre soin (*care*) en reconnaissant à la personne cette capacité à produire et à partager des connaissances sur la situation qu'elle traverse. Et partager des connaissances n'est pas à prendre au sens mentaliste du terme<sup>15</sup>, à savoir: partager cognitivement un même référentiel de contenus d'idées. Au contraire, c'est partager ensemble les conséquences des expérimentations s'inscrivant dans une perspective construite, élaborée collectivement. C'est ouvrir et découvrir des perspectives à l'aune de la pratique et de la mission d'accompagnement.

11. Collectif Métis, *Patience, prudence et petits pas. À la recherche du sens du travail social et médico-social*, La Métropole de Lyon, 2019.

12. VRANCKEN D., «Le travail social serait-il devenu une profession? Quand la «prudence» s'invite au cœur d'un vieux débat», *Pensée plurielle*, 2-3, n° 30-31, 2012, pp.27-36

13. MEZZENA S., STROUMZA K., «Des enquêtes pratiques à la connaissance dans les accomplissements: place des éducateurs, des chercheurs et des théories dans une recherche en éducation spécialisée», *Pensée plurielle*, 2, 30-31, 2012, pp. 175-189.

14. Mezzena S., *De Schön à Dewey. Connaissance et professionnalité dans l'activité des éducateurs*, Paris, L'Harmattan, 2018.

15. MEZZENA S., *Ibid.*