

INNOVATIONS ET ENGAGEMENT DES TRAVAILLEURS SOCIAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR

Nelly Deverchère

ERES | « [Vie sociale](#) »

2017/3 n° 19 | pages 91 à 105

ISSN 0042-5605

ISBN 9782749256108

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-vie-sociale-2017-3-page-91.htm>

Pour citer cet article :

Nelly Deverchère, « Innovations et engagement des travailleurs sociaux en faveur du développement du pouvoir d'agir », *Vie sociale* 2017/3 (n° 19), p. 91-105.
DOI 10.3917/vsoc.173.0091

Distribution électronique Cairn.info pour ERES.

© ERES. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

PARTICIPATION, CO-CONSTRUCTION, DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR (DPA)

Innovations et engagement des travailleurs sociaux en faveur du développement du pouvoir d'agir

Nelly Deverchère

La participation est un concept très actuel dans le travail social : outre la multiplication des recherches et des rapports, par exemple celui du Conseil supérieur du travail social publié en 2015¹, il constitue aussi le premier axe et le fil conducteur du plan d'action gouvernemental en faveur du travail social lancé en octobre 2015. Ce plan s'est en effet appuyé sur le constat que la participation n'apparaît à l'heure actuelle ni satisfaisante, ni effective, ni porteuse de sens et ce, à tous les niveaux.

Pourtant, la participation des usagers au sein des dispositifs d'action sociale qui les concernent n'est pas une question nouvelle : elle fut l'une des orientations majeures de la circulaire du 28 mai 1982, *Orientations principales sur le travail social*, de Nicole Questiaux, alors ministre de la Solidarité nationale. S'adressant aux travailleurs sociaux, cette dernière souhaitait refonder une nouvelle citoyenneté par l'action sociale : « Considérer les usagers dans leur dimension citoyenne, c'est entendre leur parole et au besoin la faire émerger. C'est aussi les faire participer à la construction de leur propre avenir. C'est enfin les associer au fonctionnement des services et des établissements. C'est donc prendre le risque des contestations et des remises en cause². » Vingt ans après, la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale envisage « l'utilisateur » non

Nelly Deverchère, diplômée du master 2 « Travail social, action sociale et société » du CNAM (Paris), est assistante socio-éducative au conseil départemental du Lot-et-Garonne.

1. CSTS, *Refonder le rapport aux personnes. Merci de ne plus nous appeler usagers*, 2015.

2. CSTS, rapport *L'utilisateur au centre du travail social. De l'énoncé des droits de la personne à l'exercice de la citoyenneté, conditions d'émergence de pratiques professionnelles novatrices*, Rennes, Éditions de l'ENSP, 2006, p. 8.

pas comme objet de l'action, mais bien comme sujet, comme citoyen et comme sujet de droit. Néanmoins, la place de l'utilisateur et sa participation, en tant que nouveau paradigme des politiques publiques, continuent à ce jour de réinterroger le travail social et les pratiques professionnelles.

Notre travail de recherche s'est intéressé plus particulièrement à la participation au sein des services publics départementaux d'action sociale, lesquels ne sont toutefois pas concernés par les obligations liées à la loi 2002-2. Le constat de la non-effectivité de la participation semble être d'autant plus vrai dans ce champ que des dispositifs participatifs ne sont actuellement mis en œuvre que dans un nombre restreint de collectivités départementales. Or, un des principes de fonctionnement du service public est celui de mutabilité qui entend garantir un service de qualité et adapté aux évolutions de la société : il doit donc être en capacité d'évoluer en fonction des besoins et des attentes des personnes. Mais comment faire si le principal intéressé, c'est-à-dire l'utilisateur du service public départemental d'action sociale, ne participe ni à son élaboration, ni à sa mise en œuvre, ni à son évaluation ?

Cette recherche tant théorique que pratique nous a conduite à nous intéresser dans un premier temps aux enjeux liés à la participation des usagers du service public départemental d'action sociale. Il s'est alors avéré que la participation pensée et mise en œuvre au sein des départements oscille entre deux conceptions, l'une qualifiée de « néolibérale », l'autre de « solidaire ». C'est dans le cadre de cette dernière approche, liée au développement social, que nous sommes allée observer et mettre en lumière les pratiques des travailleurs sociaux visant effectivement la participation des personnes accompagnées et ce, dans le but de développer leur pouvoir d'agir.

LES ENJEUX DE LA PARTICIPATION : ENRICHIR LE TRAVAIL SOCIAL ET DÉVELOPPER LE POUVOIR D'AGIR DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES

Du latin *participatio*, la participation signifie étymologiquement « le fait de prendre part à une action collective qui porte des projets et des revendications ». Elle vise à donner un pouvoir à des personnes ou des groupes qui en sont écartés et à leur permettre l'accès à une citoyenneté pleine et entière. Ce concept est toutefois ambigu et pluriel car il peut à la fois être mobilisé par les acteurs de terrain comme une catégorie d'action publique ou comme une catégorie d'analyse des chercheurs en sciences sociales.

Plusieurs typologies ont notamment été élaborées afin de resituer la participation dans une approche plus scientifique : tantôt projet institutionnel, tantôt outil professionnel et tantôt nécessité pour les personnes concernées. Nous avons retenu en particulier la typologie mobilisée par

Marion Carrel³ : selon leur conception de la citoyenneté et de l'action sociale, les professionnels envisagent des formes différentes de participation des habitants. Outre l'« injonction participative », la « participation inutile » sert uniquement à répondre à la législation car les institutions considèrent comme dangereuse la participation des habitants, jugés incapables de prendre part au débat et de construire collectivement l'intérêt général. A contrario, la « participation citoyenne » défend la démocratisation de l'action publique qui prend forme à travers des procédures institutionnelles de participation des individus à l'amélioration des politiques publiques. Néanmoins, il a été constaté que les « sans voix » sont faiblement représentés, ce qui pose la question de la reproduction des inégalités sociales. Enfin, l'« empowerment » met l'accent sur le pouvoir d'agir des individus qui s'acquiert collectivement et qui ne peut être décrété unilatéralement par les institutions.

Cependant, Marion Carrel souligne que cette conception est très minoritaire en France en raison de sa culture politico-administrative centralisée, qui conçoit l'intérêt général comme la propriété des élus. En effet, alors qu'aux États-Unis la participation vise la construction d'un pouvoir par le bas, par les personnes elles-mêmes, en France elle s'axe sur un fonctionnement vertical, hiérarchique et descendant pouvant conduire à des formes de rigidité institutionnelle.

Malgré cela, le mouvement de la participation s'est au fur et à mesure institué en France, marquant ainsi, selon la formule de Jacques Donzelot, le passage d'un État providence à un « État animateur » au sein duquel les personnes deviennent des acteurs à part entière de l'action publique. La participation donne une place centrale à la personne autant au niveau des institutions que des interventions sociales sur le terrain. Aussi, selon Alain Noël et Claude Martin, il existe depuis les années 2000 un mouvement qui s'est orienté vers une plus grande « démocratisation du social⁴ ». Toutefois, comme l'indique Marion Carrel, cela n'est rendu possible que par une « participation réelle » qui doit déboucher sur « un processus de mise en visibilité des individus et des problèmes sociaux sur la scène publique⁵ ». Les dispositifs participatifs doivent ainsi permettre une confrontation démocratique qui aboutit à une double interpellation dans l'espace public : « Une première interpellation au niveau des agents, sur leurs pratiques professionnelles et la compréhension des situations des habitants, et une deuxième interpellation à un niveau plus général et sur un “mode mineur” qui consiste à “rendre aux institutions le changement désirable”⁶. »

3. Marion Carrel, *Faire participer les habitants ? Pauvreté, citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS éditions, 2013.

4. Alain Noël et Claude Martin, « La démocratisation du social », *Lien social et politiques*, n° 48, 2002.

5. Marion Carrel, *Faire participer...*, *op. cit.*, p. 26.

6. *Ibid.*, p. 224.

Devenu aujourd'hui un mot phare dans les politiques sociales, le concept de participation a émergé à partir des années 1990 dans le secteur social et médico-social afin de tenter de répondre aux crises d'efficacité et de légitimité que traversaient conjointement les politiques publiques, l'action sociale et le travail social. Comme le souligne Marcel Jaeger⁷, cela a conduit à un sentiment, de plus en plus fort, de perte de sens des professionnels à travers les écarts entre les actions demandées et les valeurs professionnelles, entraînant par la même occasion un déficit de légitimité auprès de la population, marqué notamment par l'augmentation des phénomènes de non-recours aux droits. Dès lors, a émergé la nécessité de redonner du sens au travail social, ce qui implique un rappel sur ses valeurs démocratiques fondatrices et une articulation dans une visée préventive entre ses approches individuelles et collectives, toutes les deux indispensables et complémentaires à la bonne conduite de ses missions.

Par conséquent, la thématique de la participation vise une transformation du rapport aux personnes, car elle leur permet de s'exprimer, de faire valoir leur expertise et leur reconnaît ainsi une capacité à agir. Les personnes qui participent ne sont alors plus perçues comme des bénéficiaires mais comme des citoyens à part entière, reconnus socialement. En d'autres termes, la participation permet de consolider la démocratie en renforçant le pouvoir d'agir des personnes.

Dans ce cadre, la posture du professionnel doit favoriser l'échange et la compréhension de l'autre afin de donner à la personne une place de véritable partenaire. C'est pourquoi la participation sous-tend une évolution des postures professionnelles vers une « alliance » entre le travailleur social et l'utilisateur, définie comme « un nécessaire accord entre les personnes, professionnels et usagers, permettant une cohérence entre la ou les demandes, exprimées ou implicites, des usagers, et les possibilités de réponse des professionnels. Ceci en évitant complicité, connivence, fusion... tout autant que domination, soumission, dépendance⁸ ». Les travailleurs sociaux doivent donc accepter « d'abandonner un peu de pouvoir, et de prendre des risques pour laisser la place à ceux qui sont accompagnés⁹ ».

Néanmoins, malgré une incantation réelle à la participation des personnes, des obstacles persistent dans sa mise en œuvre, notamment au sein des conseils départementaux et ce, pour de multiples raisons liées, entre autres, à la crise financière des collectivités territoriales, à l'intensification et à la massification des problématiques sociales ainsi qu'aux lourdeurs administratives de dispositifs complexes, parfois inadaptés. Dans

7. Marcel Jaeger, « Crise du travail social et territoires : quelques pistes de réflexion », *Informations sociales*, n° 179, 2013/5, p. 60-63.

8. CSTS, rapport *L'utilisateur au centre du travail social*, op. cit., p. 24.

9. États généraux du travail social, *La place de l'utilisateur*, janvier 2015, p. 10.

ce contexte, nous avons pu alors constater que la participation se déploie différemment au sein des départements ; ceux-ci, quand elle existe, l'envisagent selon deux conceptions diamétralement opposées : une conception néolibérale basée sur une « nouvelle gestion publique » et une conception solidaire en lien avec une « nouvelle valeur publique ».

LES DEUX VISAGES DE LA PARTICIPATION : LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR APPRÉHENDÉ COMME MOYEN DE CONTRÔLE SOCIAL OU COMME MOYEN D'ÉMANCIPATION DES INDIVIDUS

Tandis que la première conception remet en cause les valeurs traditionnelles de l'administration en introduisant des notions issues du monde de l'entreprise privée, telles que l'efficacité, la performance ou la concurrence, la seconde vise à réencaster le social au cœur de la société afin de réduire les inégalités, de promouvoir le développement social et de favoriser l'inclusion sociale. Ces deux conceptions de la participation se concrétisent différemment dans l'action publique en mobilisant la notion de « pouvoir d'agir » tantôt comme un moyen de contrôle social, tantôt comme un moyen d'émancipation des individus.

La première conception de la participation puise ses fondements dans le mouvement de modernisation des services publics qui a débuté dans les années 1980 à travers de nouveaux principes d'action, tels que l'évaluation des politiques publiques et l'amélioration du service rendu à l'utilisateur. Ce mouvement a connu son apogée au début des années 2000 avec la loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances et la révision générale des politiques publiques lancée en juin 2007, qui ont été mises en œuvre au nom d'une meilleure efficacité et performance de l'action publique. C'est ainsi qu'a émergé un nouveau concept gestionnaire, dénommé la « Nouvelle gestion publique » (NGP) ou *new public management*, remettant en cause l'organisation bureaucratique traditionnelle et visant à moderniser les administrations publiques. Marquée par l'avènement de l'idéologie néolibérale, la NGP a influencé les politiques sociales dans de nombreux pays en voulant transformer en profondeur l'action publique par l'introduction de principes de marché dans la gestion des institutions de l'État social. Elle s'est déployée à travers des logiques instrumentales et technicistes, visant à normaliser et standardiser les pratiques professionnelles, et à travers des dispositifs favorisant la maîtrise de l'offre et de la dépense publique. En conséquence, ces nouvelles approches imposent un nouveau cadre au travail social en bouleversant les valeurs et les pratiques.

En l'occurrence, la place prise par la participation dans les politiques publiques semble pour certains être une réponse néolibérale face à la fin de l'État providence : « L'incantation actuelle de la citoyenneté comme remède au délitement du social s'appuie sur un individu reconnu

intrinsèquement comme digne de prendre des décisions et d'influer sur sa vie et celles des autres et, de ce fait, responsable de ses choix et de ses actions¹⁰. » Dans cette optique, les instances participatives et autres dispositifs ne feraient que reproduire les inégalités et les relations de domination sans avoir d'influence réelle sur les décisions. Dans cette perspective, la participation en tant que but vise l'activation des ressources des personnes, perçues comme actrices de leur propre vie, autonomes et surtout responsables de leurs parcours ainsi que de leurs échecs. L'injonction à la participation s'intègre dans un processus d'individualisation de la question sociale qui transforme l'ayant droit en « citoyen responsable » et en « usager-client ».

Ainsi, dans la logique d'activation, la notion d'*empowerment* est exclusivement mobilisée sous sa dimension individuelle comme « méthode permettant d'obtenir des résultats plus efficaces dans l'application de certains programmes pour favoriser le développement des capacités des personnes qui sont supposées manquer de compétences nécessaires à une auto-prise en charge¹¹ ». L'*empowerment* est alors interprété comme un renouvellement du contrôle social, débouchant sur la responsabilisation et la motivation des individus, qui doivent à tout prix « se prendre en main ».

En réponse aux limites de la « nouvelle gestion publique » est apparue la « nouvelle valeur publique » définie par Mark H. Moore¹². Elle fait un lien direct entre l'« usager » et le citoyen et instaure une gouvernance collaborative avec tous les acteurs du service public qui participent à sa coproduction ainsi qu'à la co-construction des politiques publiques. Elle s'incarne donc dans des réponses inédites afin de conjuguer le maintien d'une « solidarité de droit », reposant sur une meilleure implication de l'État social, et la promotion d'une « solidarité d'engagement » à travers la mobilisation de toutes les forces vives d'un territoire.

Aussi, suscitant actuellement un regain d'intérêt, le développement social prend tout son sens dans l'approche de la nouvelle valeur publique, puisqu'il se fonde sur une conception différente de l'action publique, apte à appréhender les individus non pas seulement à travers leurs difficultés et leurs déficits, mais également en s'appuyant sur leurs potentiels et leurs ressources. Reposant sur une dynamique participative, le développement social renvoie au principe de démocratisation de l'action publique dans une logique ascendante : « Il s'agit de permettre à chaque individu de développer pleinement ses potentiels, de participer activement à la vie sociale, et de

10. Brigitte Bouquet et coll., *Penser la participation en économie sociale et en action sociale*, Paris, Dunod, 2009, p. 248.

11. Catherine Étienne, « Chapitre 5 : L'intérêt de l'approche DPA à l'heure de la profusion des invitations à la participation des personnes en situation d'exclusion », dans Claire Jouffray (sous la direction de), *Développement du pouvoir d'agir. Une nouvelle approche de l'intervention sociale*, Rennes, Presses de l'EHESP, 2014, p. 73.

12. Professeur-chercheur à la Harvard Kennedy School of Government.

pouvoir tirer sa juste part de l'enrichissement collectif¹³. » Se référant aux notions de citoyenneté et d'inclusion sociale, il permet une mise en réseau effective de tous les acteurs dans une approche globale et transversale de l'action sociale. Dans cette perspective, constituant le « fer de lance », les travailleurs sociaux peuvent contribuer au développement social au même titre que d'autres acteurs du territoire. Cependant, cela implique un véritable changement de posture professionnelle : les travailleurs sociaux ne sont plus dans une position d'expertise « sur » mais « avec » les personnes et ils deviennent facilitateurs de la participation collective des habitants en accompagnant leur parole, en leur donnant accès à l'espace public et en leur permettant de tisser ou retisser du lien social.

Ainsi, dans la seconde conception, la participation se révèle être un moyen favorisant le Développement du pouvoir d'agir (DPA) des personnes, notion considérée comme la forme la plus appropriée de l'*empowerment*, qui permet de contrer ses effets pervers et qui met l'accent sur sa nature fondamentale qui est le pouvoir. Formalisée par Yann Le Bossé¹⁴, l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités ne consiste pas à développer une capacité à être plus actif et autonome, mais à retrouver sa dignité et sa légitimité comme « sujet capable ». En étant désignée comme experte de sa situation, la personne accompagnée obtient ainsi plus de confiance et d'énergie afin de franchir les obstacles qu'elle rencontre et de se remettre en mouvement grâce à la réussite de ses propres actions.

Par conséquent, la mission d'aide du travailleur social n'est plus de soulager la souffrance (approche curative) ou de dénoncer ses causes (approche militante), mais de s'affranchir de la souffrance. L'approche centrée sur le DPA nécessite donc un déplacement des postures des travailleurs sociaux, correspondant à la manière dont l'intervenant se positionne dans la relation d'aide : elle implique un changement de regard sur les personnes, vues non plus à travers le prisme de leurs difficultés mais au regard de leurs ressources et de leurs capacités, et favorise l'articulation entre travail social individuel et collectif. Le DPA suppose également de négocier et de co-construire l'intervention avec les personnes accompagnées, en prenant en compte ce qui est important pour elles, remettant ainsi en cause la situation d'expertise du professionnel qui écoute, établit seul un diagnostic et propose des solutions. La relation du travailleur social et de la personne évolue vers une « alliance » au sein de laquelle l'utilisateur est un acteur engagé développant ses propres ressources. Quant au travailleur social, il devient un « mobilisateur de ressources » et un « partenaire » qui facilite le processus du pouvoir d'agir.

13. Michel Dagbert, *Développement social et travail social collectif*, États généraux du travail social, 18 février 2015 (http://social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Developpement_social.pdf), p. 169.

14. Professeur titulaire au département des fondements et pratiques en éducation à l'université Laval au Québec.

Aussi, dans cette perspective, la participation ne doit pas être perçue comme la finalité de l'intervention du travailleur social mais comme un moyen nécessaire au développement du pouvoir d'agir des personnes. Ce changement de perception permet de passer d'une dimension individuelle et instrumentale de la participation à une dimension collective et inclusive, qui permet de repenser la démocratie participative et le travail social sur un versant plus politisé.

En somme, le choix de l'une de ces deux conceptions de la participation est éminemment politique car il répond à une question de société et de vivre-ensemble que seules les volontés des acteurs publics sont capables de porter. Aussi, les départements qui s'engagent dans le développement social cherchent à inscrire fortement l'action sociale dans les territoires et contribuent à renforcer le système de valeurs du travail social et à redonner sens aux pratiques professionnelles.

Néanmoins, comme l'indique si justement Claire Jouffray, « L'important maintenant n'est plus de parler du pouvoir d'agir mais de le pratiquer effectivement. [...] Et rien ne l'empêche sauf peut-être la peur de perdre un peu de pouvoir dans la relation d'aide, même si les travailleurs sociaux s'en défendent. C'est parce que les intervenants sociaux vont développer concrètement leur pouvoir d'agir (ce qui va passer par l'adoption d'autres postures professionnelles) qu'ils vont entraîner le développement du pouvoir d'agir des personnes qu'ils accompagnent¹⁵ ».

L'INNOVATION SOCIALE AU SERVICE DE LA PARTICIPATION : UN NÉCESSAIRE RENOUVELLEMENT DES PRATIQUES EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR

L'un des principaux freins au développement social est l'idée d'une impossible mise en œuvre sur le terrain. Or, de nombreux départements français sont aujourd'hui engagés dans une démarche de développement social, mouvement non négligeable qui a déjà des répercussions sur les pratiques professionnelles des travailleurs sociaux et sur la participation des habitants.

C'est pourquoi nous sommes allée à la rencontre de professionnels (majoritairement des assistants de service social) dans les départements du Pas-de-Calais et de Gironde afin d'observer et de rendre visibles ces pratiques nouvelles visant la participation des personnes accompagnées. Il a ainsi été constaté sur le terrain un processus d'innovation qui permet une véritable transformation des interventions des travailleurs sociaux

15. Claire Jouffray, « Passer des discours sur le pouvoir d'agir au pouvoir d'agir en action : une condition pour transformer les pratiques et les logiques à l'œuvre », *Sciences et actions sociales*, n° 2, 2015, p. 8.

en faveur d'une meilleure prise en compte des besoins et des attentes des personnes ainsi que de leur réelle implication dans les projets individuels et/ou collectifs les concernant.

Partant de ce constat, nous nous sommes intéressée à la notion d'innovation et en particulier à l'approche développée par Norbert Alter autour de l'« innovation ordinaire ». Définie comme une « destruction créatrice », l'innovation pénètre dans le champ du travail social afin d'adapter l'organisation institutionnelle et les pratiques professionnelles aux attentes et aux besoins des personnes ainsi que, d'une manière générale, à l'évolution de la société.

Ainsi madame D. parle-t-elle de l'époque actuelle comme d'une « phase de réinitialisation du travail social ». Madame G. pense que les travailleurs sociaux doivent « se déformer » pour mettre en œuvre des actions participatives. Selon madame C., responsable d'un service social, l'approche centrée sur le DPA suppose « une remise en cause à tous les niveaux, aussi bien du côté des travailleurs sociaux que des cadres. C'est un changement de posture pour casser “notre petit pouvoir” ». Madame K. est d'accord : « Il ne faut pas se le cacher, les assistantes sociales, on s'octroyait un pouvoir qu'on n'a pas du tout. Ma manière d'être en face à face avec les gens n'est plus du tout la même : je pense qu'ils se sentent beaucoup plus à l'aise avec moi parce que je m'ouvre beaucoup plus, je m'intéresse vraiment à eux, à ce qu'ils sont, pour ce qu'ils sont et non pas simplement parce qu'ils viennent pour une facture. Donc nos échanges sont beaucoup plus riches et je sais qu'ils sont moins angoissés de venir me rencontrer. »

L'innovation n'a rien d'une valeur en soi : elle est ancrée dans une histoire, celle de professionnels qui souhaitent renouer avec les valeurs de leur profession et ce, dans le but de restituer aux personnes qu'ils accompagnent une véritable place d'acteur. En particulier, les travailleurs sociaux mènent avec les personnes accompagnées un travail considérable de déconstruction par rapport à leur posture professionnelle dite traditionnelle. Tant sur le plan collectif qu'individuel, les travailleurs sociaux font preuve de créativité et d'inventivité pour favoriser le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées et redonner ainsi du sens au travail social en visant concrètement l'inclusion sociale.

Pour madame J., l'approche centrée sur le DPA permet en premier lieu d'accompagner la personne à reprendre confiance en elle : « Elle permet une prise de conscience des capacités que l'on a et à partir du moment où on met le doigt dessus, cela remet de l'estime de soi, importante pour reprendre son pouvoir d'agir. » Madame I. ajoute que « Plus l'estime de soi est renforcée, plus la personne peut aller à l'extérieur, plus elle peut s'exprimer, plus elle peut accéder à ses droits. Car ces personnes ont le droit d'exister dans la cité au sens grec du terme et de pouvoir dire des choses, de prendre du bon temps, de se sentir bien avec elles-mêmes ».

À ce sujet, une des personnes interrogées, Leslie, explique que sa participation à une action collective lui a permis d'« éponger ses angoisses ». De la même manière, madame K. pense que la participation des individus permet à ces derniers de vivre autrement leur situation : « Une fois qu'ils ont repris confiance en eux et qu'ils ont créé des liens, on sent que la précarité économique, alors qu'elle est la même qu'avant, est ressentie d'une façon moindre par les individus. »

De plus, pour les professionnels interrogés, il est certain que l'approche centrée sur le DPA nécessite un engagement fort, pouvant représenter un frein pour d'autres professionnels qui ne se sentent pas en capacité de s'investir dans cette voie. Le terme « engagement » est très souvent revenu dans mes entretiens : « Il faut un engagement pour être avec les gens » ; « C'est un engagement politique pour défendre les valeurs du travail social » ; « Mon engagement est là : arrêtons les discours et commençons par mettre en accord nos actes et nos pensées » ; « On a tous terminé sur les rotules mais notre engagement en valait le coup ! »

Pour les travailleurs sociaux rencontrés, leur engagement en faveur de la participation des personnes apparaît ainsi comme évident, intrinsèquement lié à leur éthique professionnelle. Pour madame D., responsable de service, l'engagement dans la voie de la participation est fortement lié aux valeurs du professionnel : « Il faut avoir une certaine appétence, une certaine façon d'être et de travailler pour pouvoir vraiment accéder au DPA. On aura beau vouloir faire, être très compétent, avoir lu beaucoup, avoir compris le fonctionnement, mais si on n'a pas envie d'être avec les gens et d'être à leurs côtés, cela ne marchera pas ! » Dans le cas de madame J., la formation à l'approche centrée sur le DPA est arrivée naturellement, dans la continuité de sa pratique professionnelle : « Avant même de commencer le DPA, j'expérimentais des choses qui, de près ou de loin, avaient quelque chose en rapport. Le DPA va dans le sens de ma posture et de mes courants de pensée. » C'est le même constat pour madame G. : « Cette approche m'a parlé tout de suite : je me suis réconciliée avec mon travail. Cela m'a remis au cœur nos valeurs professionnelles. » Pour d'autres professionnels, l'investissement dans de nouvelles pratiques professionnelles a permis de sortir d'une certaine usure professionnelle même s'ils n'en avaient pas conscience au début. Mais, au final, le processus d'innovation a redonné du sens à leur travail. En particulier, madame K. évoque un « ronron asphyxiant » et son « ras-le-bol d'être toujours derrière les bureaux » : « On n'en pouvait plus : cet empilement de dispositifs nous éloignait trop de ce pourquoi on a fait ce travail. Les dispositifs doivent rester des outils à notre disposition, on ne renonce absolument pas à les utiliser mais avant, on ne s'occupait que de leur traitement administratif ! »

Aussi, sur le terrain, les travailleurs sociaux imaginent diverses réponses adaptées aux besoins et aux aspirations des usagers : dans l'accueil et la rencontre de l'autre, dans la définition de ses attentes et des

moyens disponibles pour y parvenir, dans la valorisation de ses propres compétences qui ne demandent qu'à être mobilisées ou bien encore dans la mise en synergie des forces collectives. L'innovation sociale est donc plurielle. Par exemple, sont expérimentées de nouvelles modalités de rencontre et d'action avec les habitants, notamment autour de sorties culturelles et de pratiques artistiques qui permettent de replacer professionnels et habitants sur un pied d'égalité, d'éprouver le vivre-ensemble et d'élargir en conséquence le champ des possibles et ce, aussi bien pour la personne que pour le travailleur social.

Dans toutes les actions collectives observées, l'importance est donnée à la co-construction des activités avec les personnes, comme l'explique madame E., au sujet d'une action collective : « Tout ce que nous allons mettre en place durant ces ateliers part toujours de la demande du groupe. On fait des séances de manière régulière où on refait le point sur les attentes du groupe et sur ce que les personnes veulent trouver dans les séances du jeudi matin. » D'ailleurs, l'une des participantes le confirme : « S'il y a une décision à prendre, vous nous en parlez toujours à nous et ça, c'est bien ! »

Les professionnels définissent les conditions nécessaires à la participation des personnes car elle ne se décrète pas mais suppose du temps pour permettre aux personnes de développer leur pouvoir d'agir. Tout d'abord, madame G. évoque l'importance d'arriver au départ à mobiliser les personnes : « Lorsque la personne vient demander de l'aide, elle se retrouve dans une position très difficile. Mais je leur dis "le plus dur, c'est de passer la porte" : après c'est à nous de faire en sorte que cela continue, qu'ils se sentent en confiance et qu'ils aient l'énergie pour faire les choses. » Madame F. indique qu'il faut prendre le temps de la rencontre pour ensuite arriver à les mettre à l'aise : « Il faut savoir écouter et ne pas prendre la place : des fois, on a tellement envie de les mettre bien à l'aise que, du coup, on parle pour eux et on ne leur laisse même pas un temps de parole. Il faut donc savoir se poser et prendre le temps parce que cela ne se fait pas tout de suite, il faut savoir être patient et vivre au rythme de la personne et non pas à son rythme. » Par ailleurs, selon madame G., la définition du problème qui amène la personne à solliciter le service social est l'étape la plus décisive dans l'approche centrée sur le DPA. Pour madame J., il est nécessaire de replacer la personne dans une position d'acteur mais « l'idée n'est pas de se débarrasser entre guillemets de la personne et de lui dire "c'est à vous de vous dépatouiller de votre affaire" ». Il est également primordial de remettre la personne au cœur de son environnement afin d'instaurer une relation d'aide authentique, comme l'explique madame K. : « Quand les habitants viennent nous voir à notre bureau, ils nous parlent de leur facture ; quand on va les voir dans leur quartier, ils nous parlent de leur vie. Quand ils viennent ici, ils sont un peu coupés d'eux-mêmes : ce n'est qu'une infime partie de ce qu'ils sont ! » Toutefois, madame F. explique que pour permettre la participation, il faut laisser de l'autonomie aux personnes et leur faire confiance. C'est

pour cela que madame G. dit aux personnes qu'elle reçoit en entretien : « Je ne suis pas dans votre tête, je ne sais pas ce qui est important pour vous ! C'est vous qui êtes le sachant, je suis là simplement pour vous accompagner. » La prise en compte de la parole des personnes remet indubitablement en cause la position d'expertise des travailleurs sociaux. Pour madame K., cette position a longtemps été un frein à ses interventions : « J'avais des familles en accompagnement pendant quatre années consécutives mais leur situation ne bougeait pas d'un iota, je ramais comme pas possible. Qu'est-ce qui se passait ? Pourquoi ces gens venaient en retard ou ne venaient pas à nos rendez-vous ? Pourquoi n'allaient-ils pas dans le sens que je leur indiquais ? Tout simplement parce qu'on se prenait pour des experts alors que les gens ont leurs propres analyses, leurs propres souhaits et leurs propres compétences. » Mais le coût le plus important semble être lié au positionnement professionnel nécessaire à la participation des personnes : pour madame K., « Il faut donner de soi : si on ne donne pas de soi, on n'a rien. C'est normal : on demande aux gens de se livrer. Ce n'est pas livrer son intime mais c'est donner de soi. Il n'y a donc pas de bonne distance mais une bonne proximité. Et c'est peut-être cela qui empêche certains travailleurs sociaux à le faire ».

En effet, la notion de risque est revenue dans la majorité de mes entretiens. Les travailleurs sociaux interrogés ont conscience de se mettre en danger en intervenant sur un versant plus participatif. Toutefois, le niveau de risque diffère selon les représentations des professionnels. Pour madame F., l'action collective constitue un risque dans le sens où « Tu te mets en danger dans ta posture. Dans l'individuel, tu as ta casquette d'assistante sociale alors que là, tu es d'égal à égal avec la personne. J'ai déjà vu des travailleurs sociaux qui eux-mêmes gardent leur manteau dans une action collective car ils ne sont pas forcément à l'aise pour prendre la parole devant un groupe et ne maîtrisent pas ce que les autres vont dire. Ils craignent d'être ridicules ». Quant à madame D., elle souhaite que les travailleurs sociaux s'autorisent plus de liberté : « Il y a chez les travailleurs sociaux une forme de frilosité qu'on a à s'interdire soi-même des choses qui ne sont pas interdites. Donc maintenant ma devise c'est "ce qui n'est pas interdit est autorisé", y compris dans la façon d'être avec les gens, d'être à leurs côtés, de solliciter leurs capacités. » En fait, les professionnels expliquent que la prise de risque permet avant tout de disposer de plus d'autonomie dans leur travail et d'être véritablement soi-même dans la relation à l'autre.

C'est pourquoi madame H. a saisi l'opportunité offerte par l'institution pour transformer sa pratique : « Pendant des années, je portais des trucs comme ça en moi mais je n'osais pas, je me disais que c'était interdit. Et tout d'un coup, notre employeur nous a dit "Lâchez-vous, vous pouvez le faire", donc j'y suis allée à fond ! » Autre exemple : madame I. explique qu'« avant le DPA, j'étais un peu plus "Olala, il faut que je sache car si je ne sais pas répondre aux personnes, qu'est-ce qui va se passer ?" Et puis, cette

formation m'a confortée dans le fait que je peux ne pas tout connaître, que je peux même faire rire les gens. Si j'ai envie de les recevoir dans le jardin, je vais les recevoir dans le jardin ; si j'ai envie qu'on s'assoie par terre parce que c'est plus pratique pour trier des papiers, je vais le faire ; si j'ai envie qu'on aille se promener dans la rue, je ne vais pas m'en priver. Ce sont des possibles qui s'ouvrent ! » De son côté, madame G. perçoit les actions participatives comme une aventure dans laquelle il faut oser se lancer : « On n'a plus notre petit bureau, la barrière derrière laquelle on se protège. Il faut donc oser sortir de cela et se livrer, donner un peu plus de sa personne, lâcher prise et perdre de notre pouvoir. C'est peut-être cela la prise de risque mais quel risque on prend finalement ? On ne va pas mourir ! [rires] »

Pour conclure, il apparaît que les travailleurs sociaux rencontrés détruisent et recréent dans leur activité professionnelle des pratiques différentes afin de favoriser la participation des personnes accompagnées et leur permettre ainsi de développer leur pouvoir d'agir. En effet, comme le souligne Yann Le Bossé, « Ce n'est pas l'activité en elle-même qui est garante du développement du pouvoir d'agir, c'est la façon dont elle est faite qui contribue ou ne contribue pas à permettre aux personnes d'avoir du contrôle sur ce qui est important pour elles ». L'intérêt majeur de la notion de participation réside donc dans sa capacité à bouleverser les pratiques professionnelles vers un « lâcher-prise », qui implique de nouveaux modes de relation avec les personnes et la promotion de pratiques professionnelles innovantes basées sur les ressources et les compétences de tous. Un appel sans prétention est lancé aux travailleurs sociaux pour qu'ils s'engagent dans ce mouvement en faveur de la participation des personnes accompagnées et ce, dans l'ultime but de favoriser le développement de leur pouvoir d'agir et leur inclusion dans la société. La participation des personnes accompagnées prend force et vigueur dans la concrétude des interventions sociales, plus qu'à travers l'instauration d'instances participatives telles que des comités d'usagers. Bien entendu, l'amélioration des politiques publiques au plus près des besoins des personnes est primordiale, mais l'enjeu de l'effectivité de la participation réside dans ses capacités à être visible et à s'enraciner dans le quotidien des services publics départementaux d'action sociale.

C'est pourquoi, face à un certain pessimisme quant à l'avenir de l'action sociale départementale, les départements doivent adapter leurs réponses sociales et tenter de construire les conditions de revitalisation des liens sociaux. Ils doivent repenser le rapport à un public toujours plus nombreux et avec des attentes nouvelles par le biais du développement social et d'un renouvellement des pratiques professionnelles, basées davantage sur des démarches créatives et l'implication de tous les acteurs locaux, y compris les habitants. Ce n'est en effet qu'à cette condition que le développement social pourra viser le développement du pouvoir d'agir des individus et des collectifs via leur participation pleine et entière aux actions menées.