

## CONSEIL SUPÉRIEUR DU TRAVAIL SOCIAL

Assemblée plénière du 1<sup>er</sup> octobre 2015

### **Développer les capacités d'action collective et le travail social communautaire**

L'ampleur croissante des difficultés des populations en situation de précarité, de pauvreté, d'exclusion et d'isolement social, de troubles psychiques et d'addictions, les pertes de repères identitaires et collectifs – quand ce n'est pas l'absence de tout sentiment d'appartenance collective –, ont contribué à l'installation progressive de situations de rupture sociale, mais aussi culturelle, religieuse, ethnique. Ces ruptures protéiformes interrogent fortement le vivre ensemble dans une société qui s'est construite autour des valeurs de la République. Plus que jamais, la question des responsabilités du social, du politique et de l'économique pour recréer du sentiment d'appartenance à un projet collectif et enrayer les replis dans les communautarismes s'impose.

Les nouveaux enjeux sociétaux – crises identitaires, communautarismes, fractures sociales... – et les problèmes sociaux qu'ils engendrent exigent la mobilisation des milieux, des groupes d'appartenance et des communautés. Ce qui est en jeu aujourd'hui plus qu'hier va au-delà de la seule « Question sociale » des années 50-60, c'est la recomposition même des modalités de socialisation et d'un « être avec les autres ». Ainsi, intervenir auprès de ces populations ne peut se concevoir et se réaliser sans penser leurs appartenances culturelles, familiales, religieuses, territoriales. Ceci vaut pour toutes les modalités du travail social, plus spécifiquement pour celles qui mettent l'accent sur le développement des capacités d'action collective d'une communauté ou d'un groupe d'appartenance et qui se veulent facteur de changement politique et social, dans une interaction permanente avec les professionnels concernés. C'est le sens du travail social communautaire qui contribue à favoriser l'engagement des personnes et des groupes dans une action collective, ce qui va plus loin que la seule démarche participative.

Le rapport du groupe transversal national des États généraux du travail social (EGTS) sur le « développement social et travail social collectif » (2015), le rapport du Conseil supérieur du travail social (CSTS) « Refonder le rapport aux personnes : merci de ne plus nous appeler usagers » (2015), le rapport de Brigitte Bourguignon au Premier ministre « Reconnaître et valoriser le travail social » (2015) ont fortement appuyé la nécessité de développer la dimension collective du travail social et le pouvoir d'agir collectif. De même, le CSTS a engagé à plusieurs reprises des travaux sur le travail collectif et le développement social<sup>1</sup>. Notre avis peut être situé dans une double actualité : celle des travaux précités qui doivent interpellier les professionnels et les institutions sur les capacités de développement des actions collectives, et celle d'un risque de fragilisation du travail social communautaire par assimilation abusive au communautarisme. Notre réflexion part du constat que c'est en s'appuyant sur des appartenances qu'on peut produire de l'agir ensemble et contribuer à la cohésion sociale. Les seules limites sont le respect des règles républicaines, le refus de l'intolérance et des menaces au vivre-ensemble.

---

<sup>1</sup> Rapport CSTS 2009 « Développer et réussir l'intervention sociale d'intérêt collectif ».

Ce que l'on dénomme travail social communautaire ne correspond pas à une catégorie particulière de travail social et/ou à une méthodologie exclusive : il en est au fondement. Pour le caractériser, il ne s'agit pas de l'opposer au travail social individuel ; ces formes sont complémentaires, l'une et l'autre devant obéir à une volonté de co-construction de l'intervention sociale. Il ne s'agit pas non plus de le distinguer à toute force d'autres modalités ou acceptations de l'intervention sociale d'intérêt collectif, mais de resituer les interventions sociales par rapport au développement des capacités d'action collective des personnes, de communautés ou de groupes. Car le travail social contribue au lien social en conjuguant de manière systémique, dans l'accompagnement des personnes, leur lien de soi à soi, de soi aux autres, des autres à la société. Ceci exige une posture d'accompagnement des personnes qui cherchent à décider collectivement de leurs destins, pour favoriser leur engagement dans une action collective, dans un cadre qu'elles mettent en place. Il faut alors relever le double défi de la reconnaissance et de la confiance par rapport à la professionnalité des travailleurs sociaux et à l'expression collective des personnes en difficulté, cela avec l'ouverture et l'appui des institutions à ces démarches.

Cette forme d'intervention doit prendre appui sur les dynamiques communautaires que (re)trouvent les groupes humains dans leurs différents territoires, c'est-à-dire l'ensemble des solidarités élémentaires, familiales, confessionnelles, de voisinage, de réseaux (y compris numériques aujourd'hui). Le travail social communautaire étant fondé sur les potentialités des personnes, leurs capacités et compétences (comme dans d'autres formes d'interventions éducatives et sociales) passe par l'immersion dans les milieux de vie et les territoires, que les contraintes institutionnelles ou les dispositifs permettent de moins en moins.

Des formes de travail social avec les communautés et avec les groupes se sont développées avec des fortunes diverses, des débats nombreux, d'une manière qui n'était ni uniforme, ni linéaire. Ces redéploiements de l'intervention sociale n'ont pas attendu des textes législatifs ou réglementaires ou des injonctions de mise en œuvre de procédures ou de « bonnes pratiques ». Beaucoup d'initiatives et d'actions, à tous les niveaux, existent déjà, menées en appui sur ou à partir des centres sociaux, des équipes de prévention spécialisée, des unités territoriales des services départementaux d'action sociale, d'institutions ou d'équipes spécialisées dans des champs variés (intégration, relations interculturelles, accueil et protection de l'enfance, économie sociale et solidaire, droits des femmes, problématiques de santé, etc.), d'associations ou de collectifs informels. Tout cela est sans doute trop peu valorisé, mal connu, peu débattu alors qu'il pourrait être riche d'enseignements sur le passage d'un accompagnement individuel à la réalisation d'actions collectives.

La priorité n'est pas de formaliser ou de cadrer davantage les acteurs et les actions, mais bien d'encourager d'autres modes d'action, des pratiques volontaristes qui viennent compléter des pratiques plus communes du travail social ; ces « pas de côté » – *i.e.* ceux des professionnels ou des équipes qui, à partir d'un constat d'échec, d'inadaptation ou d'insuffisance de leurs actions, se déportent de leur logique traditionnelle d'intervention – contribuent déjà (et des expériences de recherche-action en attestent) à inscrire des destins individuels dans des projets collectifs pour « faire société ». Cette intervention sociale plus collective, prenant en compte les liens communautaires dans la diversité et la mixité sociale, permet d'éviter aussi le repli dans le communautarisme. Ainsi, la pratique du travail social communautaire, loin de l'alimenter, peut contribuer à le contenir.

Les freins restent puissants :

- Des freins plus spécifiques au développement du travail social communautaire : craintes des politiques par rapport à des processus incontrôlables, peur du « communautarisme », de dérives sectaires ou de prises de pouvoir individuelles ;
- Et, plus largement, de nombreux obstacles à caractère général : malaise des professionnels par rapport à une démarche qu'ils craignent de ne pas maîtriser, aléas et imprévisibilité d'une conduite de projets qui est collective, indisponibilité et manque de temps des travailleurs sociaux, enfermement dans la gestion des dispositifs et le « reporting » administratif, points de vue de nombreux décideurs politiques ou techniques qui y voient un « luxe » qu'on ne peut se permettre dans un contexte de massification de la pauvreté et d'afflux des urgences individuelles, incompatibilité entre l'horizon à court terme des contraintes budgétaires et l'échéance moyen ou long terme des processus de travail communautaire, difficulté d'une évaluation.

Desserrer ces freins, pour le travail social communautaire comme pour d'autres formes de travail social, implique de nécessaires évolutions :

- changement du regard de l'institution sur le travailleur social, les mandats qu'elle lui confie, les concepts d'efficacité ou d'efficience, la liberté qu'elle lui accorde de prendre le temps, de respecter le rythme de l'autre et d'agir hors temps d'intervention normé ;
- changement du regard de l'employeur sur le travailleur social, avec la nécessité de lui laisser « le temps de... », celle de le soutenir, de lui fournir les outils et les garde-fous nécessaires, de mettre en place des analyses de pratique régulières, des espaces de parole et de partage, des temps de formation, d'assumer les risques ;
- changement du regard du travailleur social sur lui-même : ne pas se considérer comme le « sachant », accepter de se mettre « en insécurité », utiliser de nouveaux outils et construire de nouvelles formes d'intervention dans la relation, en les faisant reconnaître comme un élément de sa qualification ;
- changement du regard de l'équipe : l'obligation de partager régulièrement, de s'entraider, de construire collectivement un réseau, de mailler avec d'autres intervenants ;
- changement du regard des personnes engagées dans l'action collective, sur l'immédiateté de la réponse, sur leur implication dans la co-élaboration de solutions collectives, sur la responsabilisation qu'implique la transformation d'une relation souvent perçue comme inégale.

Au-delà du nécessaire changement de posture des intervenants et changement de regard des institutions, il faut, plus que jamais, mettre en place un environnement institutionnel favorable au développement du pouvoir d'agir et du travail social communautaire.

## **Propositions**

Le CSTS attire l'attention des pouvoirs publics, nationaux ou locaux, des institutions sociales ou médico-sociales, des associations ainsi que des professionnels de l'intervention sociale à tous les niveaux de responsabilité, sur les propositions suivantes :

1. Affirmer, au plan national comme au plan territorial, un positionnement politique sur l'apport du travail social à l'élaboration de réponses collectives aux tensions générées par le fractionnement de la société et la montée des intolérances.

2. Cette prise en compte politique doit naturellement se traduire par des actes. Les préconisations énoncées, notamment par les groupes de travail nationaux des EGTS, sur le rôle des personnes concernées par les politiques et programmes d'action sociale, la place des « usagers », sur le décloisonnement des dispositifs d'action sociale, la promotion du développement social, la coordination des intervenants sociaux, la formation des travailleurs sociaux tout au long de leur vie professionnelle, sont de nature à faciliter un exercice plus collectif du travail social et desserrer ou atténuer des freins au développement du travail social communautaire.
3. Le CSTS insiste sur l'urgence d'un décloisonnement des dispositifs sociaux, sans lequel on ne peut restituer aux travailleurs sociaux la marge d'initiative indispensable pour s'engager dans des actions collectives. De même, il est impératif d'être en mesure de dégager du temps, tout au long de la conduite de projets, ce qui plaide pour une simplification et un allègement radical des charges administratives du travail social.
4. La reconnaissance et la valorisation du travail social communautaire passe aussi par une implication des instances professionnelles, comme le fait le CSTS, dans les limites de son mandat, en délivrant cet avis. Depuis trente ans, il s'est attaché à promouvoir des formes de travail social collectif, notamment à travers le concept d'intervention sociale d'intérêt collectif, sans l'opposer à la relation d'aide individuelle.
5. Le soutien de l'encadrement est indispensable ; il doit, à la fois, définir et consentir une large délégation, savoir en gérer les risques, s'adapter à l'évolutivité des projets, assurer supervision et appui à la demande, exercer une fonction d'intermédiation voire dans certains cas de plaider auprès des autorités politiques de la collectivité ou de l'institution. Les institutions ou collectivités employeurs ont à mettre en place une stratégie de soutien et les moyens qu'elle suppose en termes de sensibilisation, de formation et de gestion des ressources humaines.
6. Au niveau des formations initiales, la formation au travail social collectif, pour une part présente dans les contenus pédagogiques de certaines filières, est à considérer comme un élément majeur de transversalité ou de socle commun de compétences aux différents cursus. La diversification des terrains de stage devrait pouvoir offrir plus d'opportunités pour les étudiants de participer à des projets de travail social communautaire. Il serait utile que des orientations pédagogiques nationales puissent être élaborées, en concertation avec les professionnels et les formateurs, sur le rôle des sites qualifiants et l'articulation théorie/pratique en matière de travail social avec les groupes et les communautés.
7. La reconnaissance d'actions collectives menées par des étudiants comme un élément important de la validation des diplômes professionnels des travailleurs sociaux constituerait un signal fort.
8. Il faudrait être en mesure de faciliter la formation « *in situ* » des divers acteurs d'un même projet de travail communautaire, intervenants sociaux d'origines diverses,

groupe ou population concernée, bénévoles, militants, et le cas échéant élus. Ceci au-delà du morcellement des mécanismes de formation continue en fonction du statut des intervenants. Ce type de « formation-action » ou de « formation transprofessionnelle » accompagnant la conduite d'un projet est aujourd'hui très difficile ou laborieux à mettre en œuvre sans financements dédiés. Les faciliter suppose des financements adaptés, sur fonds publics dédiés au soutien des initiatives sociales et par mobilisation et/ou coordination de financements FPC.

9. Le travail social communautaire, caractérisé par une démarche d'expérimentation continue, constitue un terrain d'élection pour la recherche-action. Des initiatives et des réseaux se sont développés, qui méritent d'être appuyés, et dont la capitalisation des travaux serait grandement facilitée par la mise en œuvre des propositions qui précèdent.

Le CSTS souhaite par ailleurs que ces différentes propositions puissent être approfondies et faire l'objet d'une diffusion d'expériences lors de la prochaine mandature.