

ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET EMANCIPATION DES BÉNÉFICIAIRES. RAPPORT DES GROUPES D'ANALYSE.

John Cultiaux, CRIDIS-UCLOUVAIN

Lotte Damhuis, FDSS

Renaud Maes, UMONS

Justine Vlemincks, FDSS

Mars, 2025

Table des matières

Introduction : origines et objectifs du projet	4
Méthode d'analyse en groupe	4
Analyse transversale	5
(1) Qu'est-ce qu'un bénéficiaire émancipé ?	6
(2) Qu'est-ce qu'un accompagnement émancipateur ?	7
Un accompagnement centré sur la personne, ses besoins et ses projets	7
Un accompagnement qui permet à la personne d'accéder à ses droits	8
Un accompagnement qui répond aux besoins fondamentaux et urgents de la personne	8
Un accompagnement qui conjugue autonomie du bénéficiaire et prise d'initiative du travailleur social.....	9
(3) Qu'est-ce qui soutient un travail social émancipateur ?	10
Au niveau du travailleur social : une posture de non-jugement engagée et réfléchie	10
Au niveau des institutions : des conditions de travail qui permettent l'émancipation et le codéveloppement des travailleurs	11
Au-delà des institutions : des ressources et une solidarité interinstitutionnelles.....	12
(4) Qu'est-ce qui entrave un travail social émancipateur ?	13
L'expérience éprouvante des situations : entre exigence d'engagement et dilemmes éthiques	13
Des conditions de travail problématiques	15
La coopération difficile ou empêchée avec certaines institutions et administrations	16
Le contexte sociopolitique marqué par une moindre attractivité du travail social et des politiques d'austérité.....	17
Annexe : synthèse des récits	19
Groupe de Bruxelles	19
« Albertine voyage ! »	19
« Fin de séjour prématurée »	19
« Henri dans le camion ».....	19
« Thomas ne veut pas aller à l'école »	20
« Emploi ou pas ? ».....	20
« La marche mutique » (récit sélectionné pour analyse).....	21
« Pas tout de suite » (récit sélectionné pour analyse)	21
Groupe de Liège	21
« Une jeune fille en autonomie ».....	21
« Il n'y a pas toujours de solutions ».....	22
« Juste un bon de lait ! »	22
« Seule contre tous »	22
« Repartir d'une page blanche »	23
« Une maman pas si 'connue' que ça »	23
« Sous eau »	23
Groupe de Louvain-la-Neuve.....	24
« Allo, y'a quelqu'un ? » (récit sélectionné pour l'analyse)	24
« 2/19 » (récit sélectionné pour l'analyse)	24
« Politiques, décidez-vous avec cohérence ! ».....	25

« A qui la charge ? »	25
« Pas assez folle ».....	26
« Un email ? demande à ton AS ! ».....	26
« Comment prendre soin de son moteur professionnel ? ».....	26
« Putain, 10 ans ! »	26

Introduction : origines et objectifs du projet

Ce projet s'inscrit dans le prolongement de l'Assemblée générale du Comité de vigilance en travail social (CVTS) en novembre 2023, consacrée au « Travail social clandestin » et des pistes de travail qui s'en sont dégagées lors des assemblées plénières de décembre 2023 et de mars 2024. Il s'en était dégagé l'intérêt de disposer d'un outil d'analyse des pratiques en travail social et des politiques publiques, permettant de questionner leur caractère émancipateur pour les publics visés. Cet outil poursuivrait un double objectif : d'une part, offrir un support de réflexion et de formation aux travailleur·euses sociaux·ales et aux organisations souhaitant interroger leurs pratiques ; d'autre part, nourrir une analyse critique des décisions politiques et administratives.

Il était important que cet outil ne soit pas un pur produit académique et théorique mais qu'il fasse sens au regard des expériences des travailleur·euses et des cadres du secteur. C'est pourquoi plusieurs groupes d'analyse collective et participative ont été organisés, à Bruxelles et en Wallonie, pour explorer les leviers d'émancipation des pratiques en travail social. Ils étaient composés de travailleur·euses de terrain (groupes de Bruxelles et de Liège) ou de cadres d'institutions en travail social (groupe de Louvain-la-Neuve). L'appel à participation a été lancé en juin 2024. Leur animation a été assurée par des membres du CVTS ainsi que par un groupe de chercheurs issus de l'équipe de recherche-action de la Fédération des services sociaux (FDSS), de l'Université de Mons (UMons) et de l'Université catholique de Louvain (CIRTES-UCL).

Ce rapport propose une analyse transversale des réflexions issues de ces différents groupes.

Méthode d'analyse en groupe

Trois groupes d'analyse ont été constitués, composés de quatre à dix participant·es qui se sont réunis chacun au cours de deux demi-journées rapprochées dans le temps. 20 participant·es se sont réunis en trois groupes composés de professionnels de terrain à Bruxelles et Liège, et de cadres à Louvain-la-Neuve. Les groupes de Bruxelles et de Louvain-la-Neuve étaient assez hétérogènes, rassemblant des professionnel·les issu·es de secteurs différents : Insertion socio-professionnelle, toxicomanie, CPMS, service de santé mentale, service généraliste, CPAS, Mutualité... Différents métiers et formations étaient également représentés : assistant·es sociaux·ales, éducateur·ices, psychologue, une politologue de formation (qui travaille comme travailleuses sociale communautaire), un éducateur socio-culturel (qui travaille aussi comme AS), etc. Notons que ces groupes ont aussi été constitués sur base volontaire, à la suite d'un appel à participation, induisant sans aucun doute un « effet de sélection ». La lecture des résultats doit aussi en tenir compte, ces derniers ne prétendant pas être généralisables à l'ensemble des travailleurs sociaux.

L'animation s'est inspirée des propositions de la Méthode d'analyse en groupe (Vancampenhoudt et al. 2005) en les adaptant aux conditions particulières de cette intervention, notamment au manque de disponibilité des participant·es. Cette méthode prend appui sur l'identification de situations vécues par les participant·es et sur l'analyse collective qui découle de la confrontation des interprétations des participant·es et des chercheur·euses. Concrètement,

chaque participant·e était invité·e à proposer un récit en lien avec la thématique de la recherche, mais dont la consigne était volontairement formulée de manière large : *qu'est ce qui permet de soutenir / d'empêcher un accompagnement social émancipateur ?* Certains récits illustraient des situations d'empêchement ou d'épreuve ne permettant pas d'aboutir à un résultat jugé émancipateur par le·la narrateur·rice ou mettant en évidence des circonstances jugées problématiques. D'autres récits faisaient état de succès en matière d'accompagnement. En tout, 23 récits d'expérience ont été collectés entre octobre et novembre 2024. La synthèse des récits est reportée en annexe.

Quelques observations préalables peuvent être faites sur cette sélection de récits. Tout d'abord, comme cela s'observe habituellement dans ce type de dispositif, les participant·es ont exprimé plus de facilité à identifier des situations « problématiques » que des succès, une nette majorité de récits étaient finalement considérés comme « négatifs » ou comme « posant question » en dépit des succès identifiés. Ensuite, les récits proposés étaient de nature différente d'un groupe à l'autre. Le groupe bruxellois a davantage rapporté des situations qui contraignent le travail social « digne » ou « pertinent », qui mettent en scène un travail social « hors cadre » ou qui ouvrent sur une réflexion autour des façons de composer avec les situations/demandes et avec les cadres organisationnels, institutionnels, symboliques/philosophiques. Le groupe de Liège a davantage questionné les difficultés liées à la rigidité des cadres institutionnels, les conflits dans les équipes ou avec les responsables associatifs ou le sentiment d'impuissance qui pouvait découler de certaines situations d'accompagnement. Le groupe de Louvain-la-Neuve a, quant à lui, mis l'accent sur l'importance des collaborations interprofessionnelles et inter-institutionnelles, les rigidités institutionnelles et la complexification croissante des situations d'intervention.

Les participant·es étaient ensuite invité·es à sélectionner deux récits¹, chaque participant·e s'attachant ensuite, au travers d'un double tour de table, à en retirer les éléments qui, selon lui·elle, concourent à éclairer la question posée. Ces interprétations individuelles ont fait l'objet de synthèses structurées, rédigées par les chercheure·euses. Les convergences et divergences interprétatives qui s'en dégagent ont été restituées et mises en discussion, de manière à en préciser, à en nuancer ou à en compléter le contenu.

Analyse transversale

Les rapports de chaque groupe, détaillant les analyses partielles, ayant déjà été présentés et validés par les participant·es, nous nous attacherons ici à développer une lecture transversale de ces analyses participatives. Nous les organisons autour de quatre principales questions abordées par chaque groupe, dont nous soulignons ici la complémentarité et que nous développons au départ des propositions formulées par les participants·e : (1) Qu'est-ce qu'un·e bénéficiaire émancipé·e ? (2) Qu'est-ce qu'un accompagnement émancipateur ? ; (3) Qu'est-ce qui soutient

¹ La démarche suivie pour le groupe de Liège a été sensiblement différente. Compte tenu du faible nombre de participant·es au groupe de Liège (4), il leur a été demandé de produire chacune deux récits (un récit positif et un récit négatif) et l'analyse a porté sur l'ensemble des récits et non sur une sélection, de manière à pouvoir prendre en considération un éventail plus large d'expériences dans le temps impari.

un accompagnement émancipateur ? ; (4) Qu'est-ce qui fait obstacle à un accompagnement émancipateur ?

(1) Qu'est-ce qu'un bénéficiaire émancipé ?

L'analyse des récits recueillis au cours des échanges a d'abord permis aux participant·es de mesurer la diversité des interprétations possibles de la question initiale. En effet, la notion de « bénéficiaire émancipé·e » ne se réduit pas à une définition unique et univoque : elle recouvre différentes dimensions qui, loin de s'exclure, peuvent se compléter et s'articuler entre elles. L'émancipation, à laquelle est censée aboutir l'accompagnement, apparaît comme un processus multidimensionnel, où se conjuguent autonomie matérielle, accès aux droits, capacité d'action et reconnaissance du pouvoir d'agir des individus.

L'émancipation peut d'abord être envisagée comme la capacité pour une personne de se réapproprier des ressources dont elle a été privée. Il s'agit ici, au départ de situations de vulnérabilité, de restaurer une autonomie perdue et de permettre à l'individu d'avoir à nouveau accès aux moyens nécessaires pour faire ses propres choix et agir selon sa volonté. Cette dimension est étroitement liée à la question des droits et de l'accès aux institutions : une personne émancipée est aussi une personne consciente de ses droits et en mesure d'en bénéficier pleinement. L'information et l'accompagnement sont alors présentées, dans certains récits, comme des leviers essentiels pour tendre vers cette appropriation.

Toutefois, l'émancipation ne peut être pensée indépendamment des conditions matérielles de vie. Un individu en situation de grande précarité, dont les besoins urgents – se loger, se nourrir, se soigner – ne sont pas satisfaits, se trouverait maintenu dans cette position de vulnérabilité et se verrait limité dans sa capacité à se projeter dans une démarche d'autonomie. L'émancipation suppose donc également la garantie d'une sécurité de base, permettant à chacun de retrouver des marges de manœuvre dans ses choix et son parcours.

Une autre dimension de l'émancipation repose sur la capacité de la personne à endosser des démarches et à interagir plus directement avec les institutions. Cette autonomie « procédurale » ne va pas de soi : elle implique non seulement de comprendre le fonctionnement des dispositifs d'aide et d'accompagnement, mais aussi d'avoir les moyens concrets d'y accéder sans dépendre systématiquement d'un intermédiaire. L'accès aux droits ne se limite donc pas à une question de connaissance, mais aussi de facilitation des démarches et de reconnaissance des compétences des individus dans leur propre parcours.

Enfin, l'émancipation peut être perçue comme la capacité à se dégager de certaines formes de contrôle ou de domination, qu'elles soient familiales ou institutionnelles, de manière à mieux affirmer ses propres choix. Elle peut aussi s'exprimer à travers une posture critique et revendicative, qui permet à la personne de questionner son environnement, de s'affirmer dans son rapport aux institutions et aux injonctions dont elle fait l'objet, voire d'influencer les politiques et pratiques qui la concernent.

(2) Qu'est-ce qu'un accompagnement émancipateur ?

Tenant compte de cette multidimensionnalité de l'objectif de l'accompagnement, les participant·es ont également, au fil des tours d'interprétation et des échanges, cherché à définir ce qu'est un accompagnement social émancipateur.

Un accompagnement centré sur la personne, ses besoins et ses projets

Il s'agirait tout d'abord d'un accompagnement qui ne se limite pas à une prestation de services, mais repose sur une approche centrée sur la personne, prenant en compte ses besoins spécifiques, ses droits et son parcours toujours singulier. Il s'agit d'abord de replacer l'individu au cœur du processus, en veillant à ce que ses attentes et ses aspirations ne soient pas éclipsées par des impératifs administratifs ou institutionnels.

Dans ce sens, il convient d'adopter de ne pas préjuger des besoins de la personne, ni partir du principe que le·la bénéficiaire n'est pas suffisamment outillé.e.s pour choisir en conscience. S'engager dans un travail social qui se veut émancipateur, c'est avant toute chose « *accepter qu'on ne sait pas toujours mieux que les autres ce qui est bon pour eux* » et sortir du rapport « *sachant-apprenant* » dans lequel « *le travailleur social saurait ce qu'il faut faire* ». Et si la demande ne s'exprime pas d'emblée, l'enjeu est bien de la faire émerger et, en attendant, de travailler sur une « non-demande », hors du paradigme cause-effet, dans une perspective d'ouverture. C'est résister aussi à la volonté de trop rapidement passer la main ou se considérer non-pertinent au regard des besoins perçus ou exprimés car « *à force de fermer les portes à ces personnes, tu renforces leur sentiment d'indésirabilité* ».

Accompagner, c'est donc toujours « *bricoler* », trouver des « *solutions créatives* » adaptées aux spécificités d'une personne, se saisir des moments informels – même s'il s'agit simplement « *d'aller fumer dehors avec les jeunes* » –, utiliser ce qu'on a en commun (« *vous êtes marocain aussi ?* ») pour créer du lien, accepter les « *silences* » et les « *moments de grâce* » : aller vers le·la bénéficiaire, être disponible, plutôt que d'attendre qu'il·elle fasse la démarche.

« *Il faut accepter que les choses avancent, puis n'avancent plus ou régressent mais être toujours là. Si on n'est pas là, elles ne peuvent plus avancer* » (Groupe de Liège).

« *Les locaux peuvent être abimés, mais pourtant l'accueil peut être fait et permettre le lien. À soigner ... L'accueil est enjeu obligatoire pour l'émancipation.* » (Groupe de Bruxelles)

« *On fait vivre le lien sans forcer. On travaille sur des 'petits pas', pas en déplaçant des montages* » (Groupe de Bruxelles)

C'est aussi tenir le cadre mais sans le subir, c'est-à-dire accepter certains retards, certains comportements, des modes de fonctionnement différents...

« *C'est intéressant de voir ce que ces pratiques 'hors cadre' viennent déplacer dans la pratique et la relation d'aide. [Marcher] c'est tout un nouveau rapport à l'autre qui se crée. On sort du 'face à face' pour le 'côte à côte'. On sort du 'verbal' pour le 'non-verbal'* » (Groupe de Bruxelles).

Un accompagnement émancipateur, c'est donc utiliser le pouvoir que détient l'AS, non pas au service de la prescription institutionnelle ou légale, mais au service des besoins de la personne et du maintien de ce lien. C'est sortir d'une vision néolibérale de l'émancipation qui entendrait qu'on doit « être autonome », se débrouiller seul. Personne ne se débrouille complètement seul. On fait avec nos liens, ce sont nos fondations. Certains manquent de lien de confiance, et le·la travailleur·euse social·e peut représenter ce lien.

« On m'a dit que je crée de la dépendance chez l'autre. C'est quelque chose que je reçois comme violent ; je vais mieux par rapport à ça. Aujourd'hui, je me dis peu importe, pour autant que le cadre me le permette, si la personne revient longtemps, c'est qu'elle y trouve quelque chose. Mais donc cette question de dépendance au service, à l'AS, ce n'est pas si dérangeant, pour autant que la personne y trouve quelque chose... même si ce n'est qu'éphémère. On leur permet de se réaffilier. » (Groupe de Bruxelles)

Un accompagnement qui permet à la personne d'accéder à ses droits

Un accompagnement émancipateur se mesure ensuite, nous l'avons dit, à sa capacité à garantir l'accès aux droits des bénéficiaires. Il s'agit d'informer la personne sur ses droits, mais aussi et surtout de l'aider concrètement à les faire valoir, en l'accompagnant si nécessaire dans ses démarches et en s'assurant que les institutions concernées les respectent.

Dans ce cadre, les travailleur·euses sociaux·ales doivent être en mesure de s'affirmer face aux blocages institutionnels. Lorsqu'une impossibilité leur est signifiée, ils et elles doivent pouvoir « monter plus haut », exercer une pression aux côtés du·de la bénéficiaire pour lever certains obstacles, utiliser les procédures à l'avantage de ceux·celles à qui elles sont censées bénéficier, et ne pas hésiter à déposer des recours. Ce travail implique une solide connaissance des lois et des règlements.

« Rappeler continuellement les droits des bénéficiaires à ceux qui sont censés le savoir est un combat permanent, parfois épuisant, mais nécessaire » (Groupe de Louvain-la-Neuve).

C'est le cas, dans certains récits, lorsque des assistant·es sociaux·ales accompagnent le·la bénéficiaire dans un démarche de demande d'aide médicale urgente, dans ses démarches auprès du CPAS ou encore lors d'une procédure de regroupement familial.

« Ces gens qui ont déjà traversé de nombreuses épreuves se trouvent encore confrontés à des procédures d'une telle complexité qu'ils sont incapables d'y faire face par eux-mêmes » (Groupe de Louvain-la-Neuve)

« Il s'est fait engueuler comme un gosse parce qu'il avait manqué un rendez-vous du CPAS. Pas étonnant qu'il ne veuille plus se confronter à ça ! [...] Si je suis là, c'est pour qu'on l'écoute et que ça se passe bien, dans le respect » (Groupe de Liège)

Un accompagnement qui répond aux besoins fondamentaux et urgents de la personne

Une démarche émancipatoire implique également, dans certaines situations, de répondre aux besoins fondamentaux, sans lesquels toute perspective d'autonomie reste illusoire : « trouver un hébergement », « inscrire un enfant à l'école », « obtenir une aide pour des formalités

administratives »... Ces actions de soutien permettent de stabiliser la situation des personnes accompagnées pour envisager la suite de leur parcours.

Au-delà des aspects matériels, l'accompagnement social joue un rôle essentiel dans le soutien moral et le maintien du lien social. Il s'agit d'apporter une écoute bienveillante, mais aussi de favoriser l'insertion de la personne dans des réseaux de soutien, qu'il s'agisse d'un groupe de pairs ou d'un cadre institutionnel protecteur.

« J'ai mis en place un groupe de jeunes filles victimes de violences intrafamiliales. [...] Elles peuvent échanger sur ce qu'elles vivent et qu'elles seules peuvent comprendre. Ça permet aussi de parler de choses dont on ne parlerait pas spontanément à une AS. » (Groupe de Liège)

L'enjeu est d'éviter l'isolement et la fragmentation des aides, en veillant à « *faire lien avec la personne et l'aider à faire lien* » avec son environnement. Cela implique aussi un changement dans la posture des accompagnant·es : un suivi émancipateur ne repose pas sur des injonctions ou des rapports de domination. Dans l'exemple évoqué ci-avant, manquer un rendez-vous ne devrait pas donner lieu à une remontrance infantilisante, mais plutôt être compris comme un signal sur les difficultés rencontrées par la personne accompagnée.

Un accompagnement qui conjugue autonomie du·de la bénéficiaire et prise d'initiative du·de la travailleur·euse social·e

Il est généralement admis que le·la travailleur·euse se doit de « faire avec » et non « pour » la personne. Cette distinction est mobilisée par les travailleur·euses pour spécifier leur posture dans un esprit d'émancipation des personnes qu'ils·elles accompagnent. Toutefois, cette émancipation passe aussi parfois par une prise d'initiative de la part des travailleurs sociaux : il faut tant que possible « faire avec », mais aussi parfois « faire pour ». Il est alors essentiel, à leurs yeux, de proposer un soutien actif et d'aller au-devant des besoins sans attendre une demande explicite.

« On ne peut pas toujours, au nom de l'autonomisation, attendre que la personne saisisse les mains tendues. [...] A certains moments, il faut prendre les devants » (Groupe de Liège)

Cette posture proactive est d'autant plus efficace lorsqu'elle s'appuie sur des institutions qui peuvent jouer un rôle dans un parcours d'émancipation, comme l'école ou certaines structures sociales. Il ne suffit pas de diriger la personne vers ces ressources. Il faut aussi l'aider à comprendre leurs fonctionnements, à y naviguer et à s'y faire entendre. Cela suppose également un travail de coopération et de confiance entre les différents acteurs de l'accompagnement : les bénéficiaires, les travailleur·euses sociaux·ales, les responsables institutionnels et les partenaires associatifs. Parfois, cette dynamique implique une prise de risque, comme lorsque, dans un des récits, une association accorde un prêt sans garantie et s'engage à défendre activement les droits des personnes face aux rigidités administratives. Comme l'ont souligné les participant·es, il s'agit aussi de mieux comprendre le fonctionnement d'institutions comme le CPAS, tout en veillant à ce que ces institutions comprennent également les réalités des personnes.

Enfin, un accompagnement réellement émancipateur implique d'accepter l'autonomie progressive de la personne et la nature de ses choix. Pour certain·es participant·es et dans certaines situations, la réussite d'un accompagnement ne se mesure pas à la fréquence des contacts, mais bien au fait que la personne fasse aussi ses propres choix.

« Je considère que l'accompagnement est réussi car elle vient de moins en moins me voir. » (Groupe de Liège)

Cela suppose d'adopter une posture de soutien et non de contrôle, en évitant de placer la personne dans une situation de totale dépendance vis-à-vis des travailleurs sociaux. Un accompagnement bien mené doit permettre à la personne de s'émanciper sans pour autant la « couver » ou « l'assister » dans chaque compartiment de son existence. Il s'agit de l'accompagner vers ses propres choix, entendu que ceux-ci peuvent être différents de ceux que l'accompagnateur·trice aurait pu envisager pour elle.

(3) Qu'est-ce qui soutient un travail social émancipateur ?

Les participant·es ont, tout en formulant ces objectifs, identifié différentes exigences pour que le travail social puisse réellement être un levier d'émancipation. Ces exigences concernent à la fois les travailleur·euses sociaux·ales eux·elles-mêmes, les institutions dans lesquelles ils et elles évoluent et les ressources qu'ils et elles peuvent mobiliser au-delà de leur propre structure.

Au niveau du·de la travailleur·euse social·e : une posture de non-jugement engagée et réfléchie

Un accompagnement social émancipateur ne peut se réduire à l'application rigide de procédures. Il suppose une posture professionnelle qui conjugue non-jugement, souci de comprendre l'autre, engagement, humilité et capacité d'adaptation.

« Le travailleur social, c'est avant tout un acteur de combat ! [...] Il faut des valeurs fortes pour faire ce travail » (Groupe de Liège)

Une posture qui accepte de ne pas tout porter et par laquelle il ne s'agit pas de tout révolutionner.

« Il faut admettre qu'on ne sait pas tout, qu'on ne comprend pas tout et qu'on ne peut pas tout faire [...] Il faut accepter de simplement 'semer' quelque chose sans réellement le résoudre et accepter que parfois ça ne marche pas » (Groupe de Liège)

Il est essentiel d'accepter que l'accompagnement prenne du temps et ne suive pas toujours un parcours linéaire. La personne accompagnée doit avoir la possibilité de se tromper, d'essayer, d'échouer et de recommencer sans que ces erreurs ne la définissent ou ne viennent entraver son droit à un accompagnement bienveillant. La logique de la « page blanche », qui permet de repartir à zéro sans être enfermé dans ses échecs passés ou dans les constats qui ont été posés par d'autres, constitue un principe jugé indispensable par certain·es participant·es.

Cette approche exige une grande flexibilité. Les travailleur·euses sociaux·ales doivent pouvoir sortir ponctuellement du rôle strictement défini qui leur est prescrit pour répondre aux besoins concrets des personnes accompagnées, parfois au-delà du cadre légal ou du mandat initial, parfois dans des aspects très pratiques et inattendus du quotidien.

« *Il faut être capable de se déplacer à plusieurs niveaux, en soi, hors des bureaux, et hors du cadre légal* » (Groupe de Bruxelles)

« *Des gens viennent avec des trucs hors cadre, et en fait on a les moyens de les gérer* » (Groupe de Bruxelles)

« *Tant que ça a du sens, le cadre on s'en fout. Le cadre est élastique. Le cadre, c'est le sac de courses en maille. Les mailles sont serrées, solides mais aussi extensibles.* » (Groupe de Bruxelles)

« *Elle a un problème de dépendance à la kétamine mais elle ne veut pas diminuer parce qu'elle est rongée par des traumas. On va travailler sur autres choses qui la stimulent et la motivent* » (Groupe de Bruxelles)

« *Ben oui, ce qui aide parfois la personne, c'est que je lui débouche son aspirateur* » (Groupe de Liège)

« *Je reçois des personnes en recherche d'un emploi, souvent orientées par Actiris et très souvent par le bouche-à-oreille. Ce qui m'anime et m'inquiète ce sont les politiques d'activation et le futur gouvernement. [...] Ce que je fais, ce n'est peut-être « pas bien » mais je permets à ces personnes de préserver leur droit. Et je parle de plein d'autres choses avec ces personnes. Ça compte. J'ai ouvert des portes dans ce bureau. Des personnes continuent à venir pour ça. J'oriente aussi si nécessaire. On parle d'emploi, on rêve d'un emploi, mais je ne sais pas s'il y aura un emploi pour eux, et quel emploi.* » (Groupe de Bruxelles)

Cependant, cette adaptabilité doit toujours rester orientée vers l'objectif final : accompagner la personne dans ses démarches, si possible « sans faire à sa place », afin de favoriser son autonomie à long terme.

Au niveau des institutions : des conditions de travail qui permettent l'émancipation et le codéveloppement des travailleur·euses

L'engagement des travailleur·euses sociaux·ales ne peut être efficace que si elles peuvent exercer leur mission dans de bonnes conditions de travail. Une affirmation est revenue à plusieurs reprises dans les groupes : « *pour un travail social émancipateur, il faut un travailleur social émancipé* ».

Le temps en est une composante essentielle : il faut pouvoir écouter, comprendre les réalités des personnes accompagnées, identifier leurs besoins et aussi leurs désirs, sans être constamment soumis à l'urgence et aux impératifs de rentabilité.

« *Si dans une journée on fait 7 heures de consultation, et une demi-heure pour manger et une demi-heure pour causer, c'est de la consultance, ce n'est pas une institution. Il faut permettre des respirations dans le travail. [...] Ça permet de faire un travail de qualité, tout en continuant à faire du chiffes, consultations, appels, mais ces moments-là sont importants.* » (Groupe de Bruxelles)

Une certaine marge de manœuvre dans l'exercice de la mission du·de la professionnel·le est nécessaire, afin de lui permettre d'être en accord avec ces valeurs, d'être créatif·ve, de

« *bricoler* » tout en lui laissant la possibilité de « sortir d'un cadre » (notamment administratif) qui pourrait bloquer la démarche d'accompagnement. Notons toutefois que cela ne signifie pas pour autant rejeter toute forme de cadre : les règles et les procédures ont leur importance pour éviter l'arbitraire et garantir une forme d'équité. Comme le rappelle une participante, « *les assistants sociaux ont besoin de cadre, il ne faut pas en avoir horreur* ». L'enjeu est davantage de trouver un équilibre entre souplesse et structuration, afin que l'accompagnement social puisse réellement jouer son rôle d'émancipation.

Les moyens matériels et humains sont également cruciaux. Une équipe trop réduite ou surchargée ne peut pas offrir ce cadre d'action et un accompagnement de qualité, et les participant·es sont bien conscient de tout ce qui peut poser problème à ce niveau. La coopération au sein de l'institution et avec les collègues constitue alors un levier fondamental : un climat de confiance et de reconnaissance ainsi qu'une coordination consciente des enjeux du travail réel sont précieuses pour permettre aux travailleur·euses de se sentir soutenu·es et d'être en mesure d'expérimenter des solutions les plus adaptées possibles aux situations qu'ils et elles rencontrent. Le cadre de travail peut ainsi être un lieu dans lequel il est possible d'échanger sur les pratiques professionnelles et sur ce qui les affectent dans le cadre des accompagnements effectués.

Un·e travailleur·euse social·e peut se nourrir des expériences et épreuves traversées par un·e collègue. Au sein d'une équipe qui soutient le travail social, les moments au cours desquels on peut échanger et développer des « *bonnes pratiques* » et partager des « *bons plans* » sont essentiels.

Travailler en première ligne de la précarité et de l'exclusion sociale, en contact permanent avec des situations de précarité et de vulnérabilité, expose à une charge émotionnelle importante. Pouvoir en parler, partager les difficultés et mettre au travail ces expériences est une condition essentielle pour éviter l'épuisement et conserver une posture d'accompagnement constructive. D'autant, nous l'avons dit, que cette autonomie implique aussi d'assumer une position parfois inconfortable, en porte-à-faux avec les institutions. Trouver un équilibre entre contrôle et liberté, éviter que le·la travailleur·euse social·e devienne un instrument de domination tout en garantissant un cadre structurant, est un défi permanent qui ne peut que bénéficier du soutien de sa structure et de ses collègues.

Enfin, cette autonomie doit être accompagnée de moyens concrets. Rien n'est plus violent pour un·e travailleur·e que d'être perçu·e comme une aide alors qu'il·elle n'a pas les ressources nécessaires pour agir. « *On me dit 'vous allez m'aider', mais je ne peux rien faire* », témoigne une participante. L'absence de solutions disponibles peut générer une frustration autant pour les professionnel·les que pour les bénéficiaires et compromettre la relation d'accompagnement.

Au-delà des institutions : des ressources et une solidarité interinstitutionnelle

L'émancipation des personnes accompagnées suppose enfin de mobiliser un large éventail d'outils et de partenaires. D'une part, les travailleur·euses doivent être correctement formé·es et disposer des connaissances nécessaires pour saisir la complexité des situations dans

lesquelles évoluent les bénéficiaires et identifier des outils et solutions pertinentes. Ces outils se trouvent avant tout dans la formation dispensée par les écoles en travail social².

« Vouloir rencontrer l'autre c'est bien mais il faut être outillé pour comprendre sa réalité » (Groupe de Liège).

De même, les travailleur·euses sociaux·ales doivent avoir une connaissance fine du cadre législatif et réglementaire : non seulement pour l'appliquer lorsque cela est nécessaire, mais aussi pour savoir quand et comment s'en affranchir si cela permet d'aboutir à une solution plus juste (*« Rappeler la loi peut être une mini victoire »*), mais aussi pour contourner *« en conscience »* certaines règles administratives lorsque leur application stricte engendre plus d'injustices qu'elle n'en résout.

D'autre part, comme l'illustre plusieurs récits, le travail en réseau entre professionnels d'institutions différentes ou dans le cadre de projets interinstitutionnels structurels peut aussi fournir de nouvelles ressources précieuses pour l'accompagnement social.

« Il est parfois utile de complexifier la situation et de chercher des champs de recouvrement entre institutions » (Groupe de Liège)

Le réseau permet d'éviter l'isolement des travailleurs sociaux et de construire des réponses parfois plus adaptées car elles prennent en considération différentes dimensions de la problématique rencontrée par le bénéficiaire. Cependant, cette coopération ne doit pas être enfermée dans des cadres trop rigides et devenir un nouveau cadre prescripteur. Il faut, là encore, conserver une certaine flexibilité pour que les partenaires puissent réellement se rencontrer, construire mais également expérimenter des solutions adaptées à la diversité des situations rencontrées.

Il faut aussi veiller à ne pas trop rapidement passer la main, mais aussi agir si on le peut, même si cela sort du mandat initial. Des relations privilégiées, affectives, se forment avec certains travailleurs sociaux qui constituent aussi un appui essentiel pour l'accompagnement.

(4) Qu'est-ce qui entrave un travail social émancipateur ?

Enfin, les analyses en groupe, en particulier lorsqu'elles portent sur des récits jugés problématiques, ont pu mettre en évidence différentes entraves à cette perspective d'un travail social émancipateur. Ces obstacles se situent à plusieurs niveaux : d'abord dans l'expérience des travailleur·euses eux·elles-mêmes, ensuite dans les dynamiques institutionnelles et interinstitutionnelles, puis dans les contraintes administratives et politiques, enfin dans un contexte social plus large marqué par des transformations profondes du métier et d'un champ professionnel impacté par des crises successives.

L'expérience éprouvante des situations : entre exigence d'engagement et dilemmes éthiques

² Cette remarque formulée au fil de l'analyse effleurait sans réellement être développée. Un débat se développe en effet aujourd'hui autour de l'appellation non protégée de « travailleur social » dont certaines institutions font un usage croissant. Il s'agit de travailleurs intervenant dans l'administration et l'accompagnement social sans devoir attester d'une formation longue dans le domaine.

Un des premiers constats concerne la confrontation entre l'idéal du travail social et la réalité du terrain, le fait que le·la travailleur·euse « *se fracasse* » contre un réel institutionnel ou administratif parfois en décalage avec celui du·de la bénéficiaire. Ce choc peut engendrer des tensions profondes, non seulement pour les bénéficiaires, mais aussi pour les professionnel·les eux·elles-mêmes. Le travail social repose sur des valeurs d'accompagnement, d'émancipation et de justice sociale, mais ces principes se heurtent à des cadres institutionnels rigides, à des contraintes budgétaires et à des impératifs administratifs parfois « *déconnectés des réalités humaines* ».

« *Une dame vient nous trouver car elle doit subir une opération chirurgicale. Son médecin lui demande impérativement une adresse mail, sinon, pas d'opération. La dame n'est pas équipée et c'est l'assistante sociale du service qui a du tout prendre en charge. Les difficultés liées à la digitalisation deviennent vraiment notre quotidien et ce temps prend évidemment sur d'autres activités de fond* » (Groupe de Louvain-la-Neuve).

Cet écart peut conduire à des états de souffrance tant pour les travailleur·euses, qui se retrouvent en porte-à-faux entre leurs valeurs et les exigences de leur institution, que pour les bénéficiaires, dont les besoins ne sont pas toujours pris en compte de manière adéquate. Plusieurs situations ont été présentées comme éprouvantes ou comme ayant eu des conséquences directes sur la santé mentale des professionnel·les et des usager·es, usé·es par des logiques institutionnelles qui paraissent parfois absurdes ou contre-productives.

« *On est contraints au bricolage continu ce qui nous épuise et ne nous permet pas de réellement travailler aux progrès de la personne* » (Groupe de Louvain-la-Neuve)

« *J'ai affronté autant que j'ai pu les conflits d'équipe et les absurdités administratives mais je n'en suis pas sortie indemne et j'ai souffert d'un burn out* » (Groupe de Liège)

Face à ces tensions, les travailleur·euses sociaux·ales développent différentes stratégies pour tenter de faire fonctionner le système malgré ses (dys-)fonctionnements, mais elles peuvent s'avérer ambivalentes et générer à leur tour des tensions ou des dilemmes.

La flexibilité, nous l'avons dit, apparaît alors comme un levier indispensable, mais elle peut aussi se révéler piégeuse, constat qui a pu mener à certaines divergences dans les groupes. Certain·es professionnel·les sont amené·es à multiplier les « bricolages » afin que l'accompagnement reste efficace, quitte à contourner certaines règles ou à aller au-delà de leurs missions initiales. Mais cette flexibilité a ses limites : « *jusqu'où est-il acceptable de s'adapter ?* » À partir de quel moment ces ajustements, pourtant bien intentionnés, contribuent-ils à « *maintenir un système défaillant* » ?

« *J'ai donné mon téléphone personnel. Et une personne m'appelle parfois en pleur le WE parce que la vie est dure. Mais je n'en parle pas à mes collègues.* » (Groupe de Bruxelles)

« *Bricoler pour contourner le système ou pour faire du social malgré lui, ça permet au système de continuer à fonctionner sans changer [...] : 'de quoi vous vous plaignez, ça marche non ?'* » (Groupe de Louvain-la-Neuve)

« Comment on se protège si on sort du cadre, si on continue hors des horaires de travail reconnus ? Est-ce qu'on switch alors sur une autre casquette « militante » ? Au niveau des horaires : quelles balises se met-on ? la semaine comme garant du cadre « professionnel » ? dépend d'une personne à l'autre ? » (Groupe de Bruxelles)

La question est d'autant plus cruciale que certaines pratiques peuvent fragiliser les professionnel·les eux·elles-mêmes : prêter de l'argent à un bénéficiaire en détresse, par exemple, risque de créer des attentes qui dépassent les possibilités d'action du·de la travailleur·euse social·e. De même, la posture du « héros », qui consiste à vouloir tout prendre en charge seul·e, peut finir par l'épuiser ou par le·la déconnecter des attentes de la personne. Celle de « l'assistanat », qui enferme les bénéficiaires dans une dépendance à l'aide sociale, posent davantage des problèmes éthiques et pratiques.

« Quel travailleur social suis-je ? Vers quel métier je veux tendre, dans un système flingué et inégalitaire ? » (Groupe de Bruxelles)

Un autre dilemme central réside dans l'arbitraire inhérent à certaines décisions. *« Qui mérite d'être aidé en priorité ? Si une aide exceptionnelle est accordée à une personne, doit-elle l'être à tous ? »*

« L'idée de spécialiser des AS du CPAS [pour l'accueil des travailleuses du sexe] est positive car, dans d'autres situations, certains posent des questions qu'ils ne devraient pas poser, ne sont pas au fait des vulnérabilités dont sont porteurs ces publics... Mais cela n'induit-il pas un risque de concurrence entre associations pour obtenir ce type de coopération ? Pourquoi pas des AS spécialisés aussi dans le sans-abrisme, les assuétudes... C'est comme lutter pour des 'parts de marché' et ça peut devenir malsain » (Groupe de Louvain-la-Neuve)

Les travailleur·euses sociaux·ales se retrouvent ainsi face à des choix cornéliens, où l'application stricte des règles se confronte à la nécessité d'une prise en compte humaine et individualisée des situations. Un élément clé est à cet égard ressorti dans un des groupes : la possibilité de s'écartier des lignes habituelles portées par le service ou de celles dictées par les cadres réglementaires qui entourent leur activité est inégalement soutenue par les organisations du paysage de l'action sociale. Dans certaines équipes, l'adaptation des façons de travailler à la situation des personnes est encouragée, dans d'autres, elle se fait de façon plus ou moins cachée. Ce (manque de) soutien institutionnel est considéré par les participant·es comme un facteur important dans le (mal-être ou) bien-être au travail.

Des conditions de travail problématiques

Ces tensions et questionnements sont d'autant plus vifs que les structures au départ desquelles ils développent leur activité sont elles-mêmes parfois dysfonctionnelles. Des conflits entre collègues ou entre différents niveaux hiérarchiques viennent compliquer les prises de décision et alourdissent à leur tour la charge mentale des professionnels. Il arrive que les directions imposent des choix sans tenir compte du terrain, mettant en difficulté les travailleur·euses qui doivent ensuite en assumer la responsabilité face aux bénéficiaires.

« J'apprends que ma directrice a pris la décision pour moi... mais m'en fait porter la responsabilité alors qu'elle sait que j'étais en désaccord avec sa proposition ! » (Groupe de Liège)

« Les directions refusent souvent les supervisions pour pas voir ce que les gens ressentent sur le terrain. Dans l'informel, se jouent beaucoup de choses. Que fait-on dans l'informel ? C'est considérer les gens, leur montrer qu'on est là » (Groupe de Bruxelles)

Certaines institutions peuvent également, du fait d'un fonctionnement qui ne se questionne plus, laisser place à des pratiques qui apparaissent remettre en question certains principes pourtant fondamentaux pour l'organisation.

« Fait-on encore du 'bas seuil' s'il faut prendre un ticket à la permanence et que c'est limité à huit personnes ? » (Groupe de Bruxelles)

La non-reconnaissance de certaines casquettes, principalement celle d'assistant·e social·e dans certaines équipes multidisciplinaires, peut également nuire aux opportunités de coopération et au soutien du professionnel.

« En PMS c'est hiérarchisé : c'est d'abord la psy, si elle estime que ce n'est pas de sa tâche, alors c'est l'AS. Maintenant, je l'entends plus, mais au début, c'est fort ça que j'ai ressenti. L'AS, c'est l'administratif, et la psy va être plus dans la relation. » (Groupe de Bruxelles)

Les conditions de travail elles-mêmes participent ainsi parfois de cette détérioration du travail social. De nombreux·ses professionnel·les rapportent évoluer dans des cadres flous, où les règles sont parfois appliquées de manière aléatoire en fonction des situations et des interlocuteurs. Cette instabilité crée une confusion, non seulement chez les travailleur·euses sociaux·ales, mais aussi chez les bénéficiaires, « *qui ne savent plus vers qui se tourner* ».

D'autres soulignent, dans le même temps, l'accroissement du contrôle administratif qui pèse sur les structures sociales et se reporte sur les professionnel·les, au risque de les déposséder de leur autonomie en les soumettant à des logiques comptables et bureaucratiques qui représentent aussi une charge objective de travail. Lorsque le travail social tend à se réduire à un simple accompagnement administratif, il perd de son sens et de son efficacité. Cette bureaucratisation accrue, couplée à une surcharge de travail et à un manque de reconnaissance, conduit à une fatigue généralisée du secteur.

La coopération difficile ou empêchée avec certaines institutions et administrations

Dans ce contexte, la coopération entre institutions, qui est aussi présentée comme un levier de soutien et d'efficacité, peut aussi, comme c'est le cas dans certaines situations et témoignages rapportés, se heurter à de nombreux obstacles. Lorsqu'il est impossible de « passer la main » à une autre structure, certaines situations demeurent sans solution. Trouver un hébergement d'urgence pour une jeune victime de violences intrafamiliales peut ainsi relever du parcours du combattant, faute de places adaptées ou de dispositifs suffisamment souples.

« On ne trouve de solution que pour les personnes très malades ou, au contraire, plus autonomes. [La dame que nous accompagnons] est dans une espèce 'd'entre deux' qui

« nous prive de beaucoup d'opportunités et on doit lui refuser l'accompagnement dont elle aurait pourtant besoin » (Groupe de Louvain-la-Neuve)

« On se retrouve avec des gens trop fous pour être addicts, trop addicts pour être fous » (Groupe de Bruxelles)

« Nous n'avons pas pu trouver de logement pour une jeune fille victime de violences intrafamiliales » (Groupe de Liège)

Chaque institution fonctionne avec ses propres logiques, ses propres contraintes et sa propre culture, ce qui peut rendre les collaborations complexes. Par exemple, certains organismes, comme les CPAS, craignent de perdre leur autonomie en mutualisant leurs moyens avec d'autres structures. D'autres sont soumis à des obligations légales qui entravent leur flexibilité, comme l'impossibilité pour un CPAS de travailler de manière anonyme, alors que cela peut être une nécessité pour certaines associations. L'officialisation de certaines pratiques entre associations et les CPAS soulève alors des dilemmes. D'un côté, le maintien d'une certaine flexibilité permet aux professionnel·les de contourner des rigidités administratives et d'agir dans l'intérêt des bénéficiaires. De l'autre, cette souplesse repose souvent sur des accords informels et interpersonnels, rendant les dispositifs précaires et fragiles.

Dans ce cadre, les contraintes administratives et politiques viennent encore complexifier le travail social. Certaines issues sont tout simplement fermées par la loi : il est par exemple interdit d'héberger une mineure chez un tiers sans cadre légal précis, ce qui prive parfois des jeunes en danger de solutions immédiates. D'autres démarches légales prennent un temps excessif, rendant l'accès aux droits fastidieux, voire inopérant dans des situations d'urgence. La lourdeur administrative s'accompagne également d'un certain arbitraire, où l'issue d'une demande dépend davantage de l'agent qui la traite que des critères objectifs. Plusieurs participant·es témoignent par exemple d'une certaine défiance à l'égard des CPAS, considérés comme des structures trop rigides et éloignées des valeurs du travail social.

Le contexte sociopolitique marqué par une moindre attractivité du travail social et des politiques d'austérité

Ces contradictions institutionnelles s'inscrivent dans un contexte plus large, également questionné au fil des interprétations des participant·es. Il apparaît marqué par des tensions socio-économiques et des politiques d'austérité faisant du travail social un secteur en tension, où la pénurie de professionnel·les se fait de plus en plus sentir.

L'épuisement et la perte de sens se traduisent par des difficultés de recrutement et de fidélisation des professionnel·les, mettant en péril la continuité de l'accompagnement social et la santé des travailleur·euses. Les postes ouverts reçoivent parfois à peine quelques candidatures, ce qui pose la question de l'attractivité du métier et du niveau de qualification de certain·es nouveaux·elles travailleur·euses. La formation elle-même tend, soit à idéaliser le travail social au risque d'une confrontation brutale au réel, soit à formater les étudiant·es à respecter un cadre strict, décourageant toute prise de distance critique vis-à-vis des institutions.

L'impact des crises successives, notamment celle du COVID-19, a renforcé ce sentiment de déclassement. Pendant la pandémie, le travail social a été relégué au second plan, perçu comme

un service non prioritaire. La digitalisation forcée des services, qui se poursuit et s'accentue au-delà de la pandémie, a encore creusé l'écart entre les professionnel.les et les bénéficiaires, rendant l'accès aux aides plus difficile pour les publics les plus vulnérables. Plus largement, la succession des crises économiques, sanitaires et sociales nourrit une frustration et un découragement généralisés parmi les travailleur.euses sociaux·ales, qui peinent à voir des perspectives d'amélioration. Situation qui peut conduire aussi à des interrogations sur le sens même du travail.

Enfin, les politiques d'austérité privent les structures des moyens nécessaires à un accompagnement efficace, alors même que la précarité des publics s'aggrave. Les contraintes budgétaires se répercutent sur l'ensemble de la chaîne, restreignant les marges de manœuvre des professionnel.les et renforçant les inégalités d'accès aux droits. Ces logiques comptables transforment insidieusement la nature même du travail social, mettant en péril sa mission première : celle d'un accompagnement humain, solidaire et émancipateur.

Annexe : synthèse des récits

Groupe de Bruxelles

« Albertine voyage ! »

- Une patiente de 62 ans, suivie depuis plus de 20 ans par un médecin psychiatre et par une AS. Ça fait 4 ans que je la suis. Elle est de « présentation sans-abris » (odeur, vêtements sales...). Mais elle a de l'argent et une maison. Elle vient de Bertrix jusqu'à chez nous, à Bruxelles. Domaine de la grande négligence plutôt que de la psychose.
- Elle a un rêve : voyager, loin. Je l'ai soutenue là-dedans. Elle est partie au Costa Rica pendant 3 mois et j'ai fait le suivi à distance. Mais ça n'a pas été sans mal : elle dérangeait. Elle s'est fait mettre dehors des Airbnb, elle ne s'en sortait pas avec sa carte de banque. On m'appelait pour me demander : « Comment vous laissez qq voyager comme ça ? ».
- Au nom de quoi je l'aurais empêché. Elle est partie en Colombie et ensuite au Sénégal. On est en contact via WhatsApp. Je sors du cadre avec elle. Elle se débrouille.

« Fin de séjour prématurée »

- Cas d'une jeune femme hospitalisée pour passage à l'acte violent. Quand elle avait 16 ans, elle a été prise en charge par le SPJ. Elle a vécu en rue, jusqu'à être hospitalisée. Elle est tombée enceinte, a été en famille d'accueil avec son enfant. La famille a voulu adopter son enfant.
- En termes d'intersectionnalité, on a affaire à une femme, musulmane, grosse et consommatrice de drogue. Pas conscience qu'elle a des symptômes psychotiques. Elle avait des difficultés à s'intégrer dans la communauté thérapeutique : elle ne fait pas de tâches.
- Moi j'étais son référent et l'équipe a décidé d'une fin de séjour pour elle – suite à un incident –, alors que j'étais absent. Rupture du lien non-soigné. Heureusement, je l'ai recroisée et j'ai pu lui dire aurevoir.
- Quel message on renvoie à des jeunes qui sont exclus de plein d'endroits ? Comment on se conforte dans un truc « c'était trop tôt pour elle », « ce n'était pas l'endroit » ? Il n'y a aucun lieu pour ces jeunes. Comment émanciper quelqu'un qui ne choisit pas où aller ? Quelle capacité d'agir peut-elle avoir ?

« Henri dans le camion »

- J'ai rencontré Henri dans le cadre d'un café solidaire. De bouche à oreille il a entendu qu'il y avait des repas. Il logeait toujours dans la même station de métro. Il était en abstinence par rapport à l'alcool. Et puis, un moment donné, il ne venait plus. Je le croisais parfois.
- Et puis, on a organisé un accueil social avec [service hygiène ambulant] et un collectif qui servait des repas. Je revois Henri là-bas mais il a complètement replongé dans l'alcool, et il y a d'autres conso. Mais il ne peut pas boire là. Il vient par intermittence.
- Un jour, vers la fin de l'accueil, il y a un responsable de l'autre service qui me dit qu'il est en crise et on me demande d'aller lui parler. Il voulait se suicider. Je discute avec lui. J'étais LA personne clé dans ce moment. Grande responsabilité. On a réussi à ce qu'il aille mieux.

- Ce qui est déroutant c'est que t'es dans le cadre de ton horaire de permanence. Mais ça s'est passé à la fin de ma journée. Ce sont des personnes qui tu rencontres dans des horaires et dispositifs bien précis.
- Est-ce qu'en tant que travailleuse, je ne suis pas juste là pour faire mes horaires ? Et je ne suis pas AS. Est-ce que tu te sens formée pour faire ce boulot, au-delà de ton humanité ?

« Thomas ne veut pas aller à l'école »

- Je suis interpellée par une école inquiète pour un élève de 13 ans. Il vient à l'école mais il dort, il est en décrochage. On envoie la patate chaude au CPMS. Le jeune me dit « je m'en fous de l'école ». Il vient pour ne pas que les parents aient des problèmes administratifs.
- Quand je le questionne, il me dit qu'il veut travailler dans l'entreprise de son père. J'ai rencontré les parents. Très sympas et ils tenaient le même discours : on s'en fout de l'école. « On est plutôt aisés, on a une entreprise qui marche bien, l'avenir est tout tracé pour notre fils ». Il dit « Dès demain, mon enfant est sous CM jusque l'âge requis. Et puis il dégagera ».
- Qu'est-ce que je fais avec ça ? On est rodé par le système scolaire. J'étais bousculée dans mon cadre de travail. En réunion, j'ai dit « il faut appeler le SAJ ce n'est pas normal ». J'étais mise à mal. Je me suis dit c'est ma limite : « Qui suis-je pour juger cette famille ? », sachant pas quoi faire par rapport à mon cadre de travail.

« Emploi ou pas ? »

- Je reçois des personnes en recherche d'un emploi, souvent orientées par Actiris et très souvent par le bouche-à-oreille. Dans mon service, on accueille sans condition. Ça fait 15 ans que je bosse là. Ce qui m'anime et m'inquiète ce sont les politiques d'activation et le futur gouvernement. Il y a des gens que je côtoie depuis 15 ans, parce qu'on ne m'a jamais dit stop. Je suis la seule personne à temps plein.
- Il n'y a structurellement pas d'emploi. Et je reçois des personnes analphabètes, des personnes immigrées dont le diplôme n'est pas reconnu, des travailleurs pauvres, etc.
- Ce que je fais, ce n'est peut-être « pas bien » mais je permets à ces personnes de préserver leur droit. Et je parle de plein d'autres choses avec ces personnes. Ça compte. J'ai ouvert des portes dans ce bureau. Des personnes continuent à venir pour ça. J'oriente aussi si nécessaire. On parle d'emploi, on rêve d'un emploi, mais je ne sais pas s'il y aura un emploi pour eux, et quel emploi.
- Mes collègues estiment qu'après deux ans d'accompagnement, ça suffit, les gens doivent aller voir ailleurs. On me renvoie que je rends les gens dépendants du service. Ça me rend dingue. Je travaille aussi hors cadre : je reçois parfois des appels le weekend. Je ne parle pas de ça avec mes collègues.

« La marche mutique » (récit sélectionné pour analyse)

- On a été contacté par une maman qui a fréquenté le service en tant que jeune fille. Maintenant elle est maman de grands enfants, vit à beaucoup plus loin du service.
- Elle appelle pour son fils qui a 25 ans qui est devenu mutique depuis le covid. Des équipes mobiles sont venues, il ne disait pas non mais il ne donnait pas de suite. La maman nous contacté pour avoir un service qu'elle connaissait et le suivi de son fils par une personne qui soit jeune aussi.
- On s'est déplacé au domicile avec un collègue. Situation très compliquée, mais une piste se dégage : le jeune homme marche beaucoup, donc proposition de faire ça ensemble.
- On se fixe un objectif de marche, et je reviens toutes les semaines. Il ne parle pas mais il rigole régulièrement. C'était perturbant de marcher avec quelqu'un qui ne parle pas. Je perçois qu'il y a une flamme mais qui est impénétrable. Je lui ai proposé une cigarette. C'était un moment de complicité.
- Comment je suis moi à l'intérieur de ma pratique ? Déplacement des frontières de ma pratique ? Je suis peu armé pour les questions psy mais je m'informe auprès d'autres services.

« Pas tout de suite » (récit sélectionné pour analyse)

- Notre institution donne également des indications assez claires : les personnes doivent arrêter leur conso. Une jeune fille m'appelle autour d'une conso de kétamine, festive mais intense. Première rencontre, un mois après notre appel. Elle évoque des traumas. Au deuxième rdv on met en place un suivi psy en parallèle au suivi. La psy conditionne son suivi chez elle au fait qu'elle vienne chez nous et qu'elle arrête sa conso. J'essaie de savoir si elle, elle souhaite arrêter. Et elle ne veut pas.
- Je décide alors d'essayer d'inscrire son suivi sur les trucs qu'elle aime : ses études d'AS. Pour garder le lien. J'ai décidé de la soutenir dans son travail de fin d'année. Est-ce mon job ? L'équipe valide : « Si ça la soutient, pas de soucis ». J'en parle devant le CA dans le cadre d'une AG. Et là le CA n'a pas soutenu : « Vous le faites pour vous faire plaisir vous. »
- La question autour de l'émancipation : comment nous-mêmes nous émanciper et comment émanciper les gens sans être dans un truc trop normatif ? Comment se détacher de quelque chose de normatif mais des deux côtés ?

Groupe de Liège

« Une jeune fille en autonomie »

- Situation d'une jeune fille dans un contexte de regroupement familial, en consultation à la maison médicale à la suite de violences intrafamiliales (séquestration et attouchements).
- Ne pouvant sortir que pour se scolariser, l'AS qui 'accompagne invente des problèmes de santé qui lui permettent de fréquenter également la maison médicale.
- Elle finit par quitter le domicile et rejoint la maison médicale qui avait prévu de constituer un sac avec des affaires pour elle. Une solution d'hébergement est trouvée qui permet de « débloquer » l'affaire.

- L'AS l'inscrit dans une école qui lui convient mieux que celle dans laquelle son père l'avait inscrite.
- Elle a réussi à obtenir son diplôme et a débuté des études supérieures qu'elle veut poursuivre.
- Elle dépend du CPAS.
- Aspect positif : elle vient me voir de – en -

« Il n'y a pas toujours de solutions »

- J'avais organisé une rencontre entre 3 filles victimes de violences intrafamiliales et ça fonctionnait bien.
- Une autre fille vient faire constater des coups à la maison médicale. Nous essayons de l'extraire du milieu familial... mais nous ne parvenons pas à trouver d'hébergement. La seule solution possible (une chambre d'hôpital) est refusée par la jeune fille et l'hébergement chez un tiers d'une personne mineure n'est pas légalement possible.
- La jeune fille est dès lors contrainte de retourner au domicile familial. Elle est complètement « partie en vrille » : enceinte, abandon scolaire.

« Juste un bon de lait ! »

- Cas d'une mère, à qui un titre de séjour a été refusé et en cours de procédure, qui effectue une demande d'aide médicale et un bon de lait pour son nourrisson. Elle s'est vu opposer un refus car il manquait la signature du médecin (il avait juste paraphé, ce qui suffit souvent) sur un document officiel.
- Une AS aurait dû être présente pendant sa démarche et on ne lui avait pas expliqué.
- L'AS a pu débloquer la situation en s'adressant directement au médecin, contre l'avis de la directrice de sa structure. Lequel médecin a contacté personnellement le président du CPAS, qui a fini par signer ce bon.
- L'AS, qui souffrait déjà d'un manque de solidarité et de violences au sein de sa structure, en a été profondément affectée, la menant au *burn out*.

« Seule contre tous »

- Situation prise en charge dans le cadre du projet X. Normalement 4 AS collabore dans ce projet mais dans les faits, je suis seule et j'ai donc dû gérer seule le boulot de 4 personnes...
- Famille compliquée avec déficiences mentales et violences intrafamiliales constatées, logée dans un hébergement social au quatrième étage sans ascenseur.
- Les AS en charge considéraient la mère inapte à élever ses enfants... mais on ne lui avait jamais fait part de ses droits à être accompagnée d'un interprète lors de ses démarches auprès de l'administration.
- Quand je deviens sa référente, on me demande de lui faire signer des papiers pour quelle perde la garde de ses enfants, ce que je refuse car je constate qu'on ne lui a pas expliqué ses droits ni les conséquences des démarches qu'on veut lui imposer.
- J'ai aidé la mère mais ai fait face à de plus en plus de dénonciations d'AS qui voulaient lui retirer la garde de ses enfants.

- J'apprends par la police que ma directrice a entamé les démarches et veut m'en faire porter la responsabilité en tant que référente.
- Je ne sais pas où en est la situation alors que j'ai pris beaucoup de risques.

« Repartir d'une page blanche »

- Jeune homme réfugié, à la rue sans titre de séjour, ne bénéficiant pas d'aide...
- On me dit « il faut que tu t'en occupes » car ça ne marchait pas avec un autre service, mais je suis déjà noyée de travail. J'accepte néanmoins de le rencontrer à la gare car c'est plus simple pour lui. Je le découvre en détresse totale : il a faim...
- Mon service qui ne fait pas de recherche de logement le fait exceptionnellement dans son cas et il est hébergé temporairement.
- Je l'accompagne à la commune pour l'obtention de sa carte. Il est présent aux rendez-vous mais manque celui du CPAS. J'insiste pour être reçue et faire valoir ses droits. Ils me tirent la tronche et me font bien ressentir leur désaccord, me font la liste de ses manquements.
- Lorsqu'il se présente, il se fait engueuler par l'AS du CPAS de façon presque humiliante. Je me fais passer pour une naïve lorsque je propose de repartir d'une page blanche maintenant qu'il a un logement.
- C'est ça le problème : on attend qu'il vienne, qu'il saisisse les mains tendues... alors que c'est une personne objectivement éloignée des institutions.
- De son côté, il a de lui-même trouvé un lieu de formation et fait des démarches.

« Une maman pas si 'connue' que ça »

- Une maman connue des enseignants et des écoles car ses enfants sont parfois débraillés, pas toujours propres... que l'équipe PMS (psy, as e infirmière) accompagne au sein d'un quartier multiculturel.
- L'infirmière travaille avec elle et « ça accroche » bien. Un travail peut s'entamer sur les besoins de la mère qui lui explique ses réalités et elle peut exprimer une demande d'aide alors que le SAJ veut lui retirer la garde de ses enfants.
- Le SAJ va s'opposer à nous plutôt que de nous soutenir dans notre démarche.
- Les représentants du SAJ acceptent toutefois d'embarquer dans une démarche de clinique de concertation qui leur permet de prendre conscience, à leur tour, des réalités vécues par cette mère.
- Ça n'a pas résolu magiquement la situation mais a permis de repositionner la personne au centre et, pour les professionnels, de ne pas faire de l'autre un ennemi.

« Sous eau »

- La mère d'une jeune fille en difficulté est rencontrée par le PMS. Elle sort d'un parcours migratoire compliqué. La famille, qui comprend aussi un fils en situation de handicap, est abandonnée par le père.
- La mère prétend travailler avec le centre de guidance, ce qui s'avère inexact. Elle prend alors l'initiative de nous rencontrer pour définir qui fait quoi. Porteuse de plusieurs casquettes, je prends la décision d'assumer celle du CPAS.

- La situation se complexifie lorsqu'elle est victime des inondations de 2021 et doit être relogée dans un hall hors de la commune, ce qui lui fait perdre ses droits au RIS.
- J'interviens, sans mandat auprès du président du CPAS, pour plaider sa cause mais sans succès. Ce qui la conduit à être radiée.

Groupe de Louvain-la-Neuve

« Allo, y'a quelqu'un ? » (récit sélectionné pour l'analyse)

- Une jeune fille de 17 ans, récemment émancipée de sa famille d'accueil, à laquelle est assignée une AS qui la rencontre mi-août, avec sa tutrice, pour l'accompagner dans son projet d'autonomie.
- La jeune fille est une MENA qui parle bien le français et a atteint la fin de ses humanités, décidant même d'un changement d'option pour une filière qui lui correspondait mieux. Cela semblait donc un « dossier facile ».
- Toutefois, à la suite d'une erreur de sa tutrice, la jeune fille pensait devoir être domiciliée avant de faire appel au CPAS pour obtenir l'aide sociale à laquelle elle a droit. Or, c'est bien la date de la demande qui est prise en considération dans les démarches.
- La demande est introduite mais 4 semaines plus tard, soit au-delà du délai prescrit, pas de réponse du CPAS et pas de possibilité d'en obtenir. L'AS du CPAS l'explique par un retard conséquent dans le suivi des dossiers.
- La jeune fille a besoin d'argent, pour soigner u petit problème de santé, pour son abonnement STIB, pour ses frais scolaires...
- La situation la décourage et la met en porte-à-faux avec les exigences scolaires. Elle se vit « comme une SDF » et a honte de sa situation par rapport aux enseignants et aux autres élèves... Elle menace d'arrêter l'école.
- L'AS qui l'accompagne décide de prendre le pari et, avec l'accord de la directrice et sans garantie, de lui prêter l'argent nécessaire en attendant l'intervention du CPAS

« 2/19 » (récit sélectionné pour l'analyse)

- Projet porté par trois associations (Espace P, Alias et Utsopi) faisant suite au premier confinement (urgences autour de questions alimentaires, etc.) et ayant permis de premières réflexions communes avec le CPAS 1000 Bxl. Dans ce cadre, identification de certaines questions communes relatives à : réalités des TDS, accès aux droits... Un travail de réseau et de confiance était donc en germe.
- Volonté commune de prendre appui sur une vague de générosité de la Région et volonté du CPAS de 1000 Bxl d'injecter certains nouveaux moyens disponibles dans ce travail en réseau, en décentralisant vers les associations.

- Cela a permis d'améliorer l'aide apportée à certaines TDS mais a aussi soulevé un certain nombre de questions parmi les travailleurs sociaux, en particulier sur leur posture d'accompagnement.
- Les rapports entre CPAS 1000 Bxl et les associations se sont développés. Des questions ont pu être mises au travail, notamment autour des freins à l'accessibilité...
- Des personnes de référence ont été désignés pour s'occuper de ces publics au sein du CPAS, des travailleurs sociaux ayant accepté de se former, d'accompagner les associations sur le terrain, etc. L'idée est de contourner certaines difficultés constatées dans les rapports aux institution (putophobie, transphobie...) et de faciliter l'accès aux droits.
- Le projet en est à sa quatrième année et est évalué positivement : « ça a été émancipateur pour tout le monde », certains TDS n'ayant plus besoin des associations dans leurs contacts avec le CPAS. Un 0,5 ETP a été désigné en backup de la travailleuse sociale.
- Tout cela se fait dans le respect des règles d'octroi et au prix d'aménagements (ex. ne pas tenir compte des revenus de la personne)
- En parallèle, tentative de sensibiliser d'autres CPAS, notamment Schaerbeek avec lequel des collaborations se nouent sous d'autres modalités.
- Ce ne sont toutefois que 2 CPAS sur les 19 que compte la Région. Certaines tentatives se sont soldées par une impasse : « ce serait impossible chez nous! » jusqu'à constater le refus de l'aide médicale urgente ; d'autres sont dans une stratégie de découragement, souhaitant ne pas aider ces publics : « tout est laborieux même pour une simple prise de contacts ».
- La volonté de « faire des petits » est aussi entravée par les limites des missions et moyens des associations, mais aussi par les politiques locales.

« Politiques, décidez-vous avec cohérence ! »

- Concerne une maman en situation monoparentale en processus d'accès au statut Article 60.
- Le désir de l'équipe et de la cellule 18-25 du CPAS est de ne pas tenir compte des revenus des parents, ce que le politique refuse.
- La question a été soumise mais n'est toujours pas tranchée alors qu'elle a un impact non négligeable sur l'aide qui peut être apportée et que la situation revêt une certaine urgence.

« A qui la charge ? »

- Le regroupement familial est ce qui nous fait le plus péter les plombs.
- Ces gens qui ont déjà traversé de nombreuses épreuves se trouvent encore confrontés à des procédures d'une telle complexité qu'ils sont incapables d'y faire face par eux-mêmes.
- Tout le poids repose sur le travailleurs social qui peut, lui aussi se trouver sans réponse.
- Quelle autonomie de la personne est possible dans un contexte pareil ?

« Pas assez folle »

- Une dame se trouve dans un contexte de violences conjugales et intrafamiliales et souffre par ailleurs de crises d'épilepsie avec absences. L'anxiété et la consommation d'alcool sont des facteurs aggravant sa situation.
- Après deux fois six mois de prise en charge, on doit lui trouver une nouvelle situation. Avec ses problèmes de santé, elle ne peut pas être à 100% autonome et devrait donc bénéficier d'un accompagnement.
- Dans nos recherches, on ne trouve de solution que pour les personnes très malades ou, au contraire, plus autonomes. Elle est dans un entre deux qui nous prise de beaucoup d'opportunités et on doit lui refuser l'accompagnement dont elle aurait pourtant besoin.
- On est contraints au bricolage continu ce qui ne permet pas de progresser

« Un email ? demande à ton AS ! »

« Une dame vient nous trouver car elle doit subir une opération chirurgicale. Son médecin lui demande impérativement une adresse mail, sinon, pas d'opération. La dame n'est pas équipée et c'est l'assistante sociale du service qui a du tout prendre en charge. Les difficultés liées à la digitalisation deviennent vraiment notre quotidien et ce temps prend évidemment sur d'autres activités de fond »

« Comment prendre soin de son moteur professionnel ? »

« En tant que gestionnaire d'équipe, comment faire en sorte que le travailleur social soit toujours motivé, accepte de se former et conserve ce degré d'indignation nécessaire ? Le plus difficile est d'éviter que le travailleur social se crame et se contente, par nécessité ou par confit, d'un travail de sous-traitance. »

« Putain, 10 ans ! »

- Alors que la loi n'en prévoit que cinq, nous accompagnons [cette personne] depuis près de dix ans. C'est une guidance à domicile, qui peut être intensive (une fois par semaine).
- La contrepartie est que nous sommes responsables de l'accompagnement dans un projet d'autonomisation : faire en sorte que la personne soit capable de gérer son logement sans nous. C'est une famille qui ne parle pas le français, qui fonctionne dans un schéma patricarcal dans lequel le frère 'gère' les deux sœurs alors qu'il est probablement schizophrène.
- Les professionnels s'épuisent et nous allons devoir arrêter l'accompagnement, ce qui peut nuire au partenariat avec d'autres structures.