

PISTE DE LECTURE

Autorité et gestion de l'intervention sociale : entre servitude et actepouvoir

Michel Parazelli et Isabelle Ruelland, Presses de l'Université du Québec, 2017, 160 p.

Résumé et commenté par

Stéphane Richard, T.S., Ph.D., Professeur, École de service social, Université Laurentienne
srichard@laurentian.ca

Même si les notions de hiérarchie, de pouvoir et de contrôle dans les administrations publiques sont bien documentées en sociologie ou en psychologie du travail et des organisations, il fut agréable de parcourir le livre de Michel Parazelli et d'Isabelle Ruelland qui s'intitule *Autorité et gestion de l'intervention sociale, Entre servitude et actepouvoir*. Il s'agit d'un manuscrit qui donne à réfléchir sur la notion d'autorité, notamment sur les façons de la concevoir et d'y réagir lorsqu'elle est observée dans les pratiques de gestion de l'intervention sociale au Québec et en Suisse. Les auteurs ne s'en cachent pas, l'horizon théorique qui leur permet de décrire les différentes formes de pouvoir-autorité, d'« en indiquer les déterminants, et présenter leur efficacité respective en fonction des spécificités du contexte » est celui de la sociopsychanalyse de Gérard Mendel. Comprendre cette approche permet de mieux situer les propos de Parazelli et Ruelland. En effet, comme pour la sociopsychanalyse, les auteurs accordent de l'importance au rôle joué par l'inconscient, la réflexivité et les cognitions (représentations) impliqués dans la confrontation du travailleur à la réalité du travail, et plus particulièrement à l'autorité qui découle de la managérialisation des services publics. On retrouve également cette référence implicite à la notion de capacité d'agir¹. Cette notion est centrale en sociopsychanalyse, car elle détermine le bien-être ou le mal-être au travail. En effet, dans ce courant de pensée, le mal-être résulte de contextes de travail qui créent des atteintes à la capacité d'agir du salarié. À l'inverse, le bien-être au travail est le propre de conditions de travail où les capacités d'agir sont encouragées, valorisées. Mais la sociopsychanalyse ne se limite pas à préciser les causes et les effets de la capacité d'agir malmenée ou empêchée chez les travailleurs, elle propose aussi des façons de la préserver, de l'accroître. Et, ces façons, définies comme des résistances, utilisent le levier communicationnel, voire le langage individuel ou collectif pour faire face à ce qui ne va pas au travail, pour modifier les conditions de travail susceptibles de générer du mal-être. Un dernier apport de la sociopsychanalyse² qui imprègne les propos des auteurs est l'idée voulant que malgré le fait que le travail puisse s'avérer un lieu de contrainte, de domination ou d'exploitation, voire un lieu de souffrance protéiforme, il reste aussi un lieu de tous les possibles. Pour mieux comprendre, attardons-nous à présenter les différentes sections du livre de Parazelli et Ruelland.

107

1 La notion de capacité d'agir, ici l'acte de travail et/ou les actes professionnels, est bien décrite dans « Le soleil d'Austerlitz », de Gérard Mendel, *L'acte est une aventure; du sujet métaphysique au sujet de l'actepouvoir*, Éditions La Découverte, Paris, 1998, 78-96. Cette notion peut aussi correspondre à la notion d'*activité empêchée* en ergonomie et/ou en clinique du travail ou de l'activité avec Dominique Lhuillier et Yves Clot. En amont de ces courants théoriques, on retrouve la notion de la puissance d'agir en philosophie, qui est notamment abordée par Paul Ricoeur et, avant lui, par Baruch Spinoza.

2 Mais aussi des approches cliniques du travail ou de l'activité, voire de la psychodynamique du travail.

La préface et l'introduction, en plus de donner le ton au propos, posent l'angle d'analyse à partir duquel seront étudiés l'autorité, ses causes, ses effets et les façons d'y faire face si l'on est un salarié, un groupe de salariés, un citoyen ou un groupe de citoyens. Les rapports d'autorité dont il est question dans ce livre sont ceux qui se profilent dans les nouveaux modes de gestion managériaux propres à la nouvelle gestion publique (NGP). Ces modes de gestion, en plus de structurer « les rapports que les salariés entretiennent avec leurs activités professionnelles » (: 7) auraient des conséquences négatives sur les services publics, sur le bien-être des travailleurs³ du monde de l'intervention sociale, et, finalement, sur les citoyens. Sur fond d'un univers de travail où le tout souffrant pose des défis de tout instant sur les capacités de faire et de bien faire les actes professionnels auprès des prestataires, on laisse entendre, dès le départ, que les travailleurs ne subissent pas toujours passivement la souffrance produite par les modes de gestion. Non, des stratégies individuelles et collectives de défense, de résistance, sont ainsi envisagées : « il est grand temps de redonner aux collectifs un certain pouvoir, notamment sur la définition de leurs activités et des critères de qualité qui y sont associés » (: 14).

Le premier chapitre, qui dresse un état des lieux, contextualise « les transformations organisationnelles actuelles qui tendent » (: 21), selon les auteurs, à « s'imposer de façon autoritaire aux acteurs du réseau de la santé et des services sociaux » (: 21). Les impacts de la NGP sur les politiques publiques, sur le devenir de la gestion des ressources financières et des ressources humaines, sur les structures de communication institutionnalisées, sur le climat organisationnel, sur les conditions de travail et sur les « rapports entre les intervenants du service public et les citoyens » (: 31) y sont notamment évoqués. L'argument phare est que les transformations étatiques et organisationnelles qui s'imposent de façon autoritaire dans le secteur sociosanitaire seraient mues par la volonté des gouvernants de privatiser toujours de plus en plus les services publics offerts aux citoyens.

108

Le deuxième, le troisième et le quatrième chapitres, en ce qu'ils proposent une théorisation de la notion d'autorité et de son histoire, permettent de « comprendre un peu mieux les soubassements conceptuels ainsi que les ambiguïtés idéologiques » (: 22) de cette notion d'autorité. En plus de poser de bonnes questions⁴, ces chapitres permettent également de revisiter les façons (conscientes et inconscientes) de voir, de percevoir et de reconnaître l'autorité au travail. Chose certaine, et les auteurs ont en cela gagné leur pari, on désire, au terme de cette lecture théorique, en savoir davantage sur les rapports sociaux ou d'autorité complexes qui sont engendrés par la NGP et qui auraient cette propension à moduler les rapports entre gestionnaires et intervenants sociaux, mais aussi les conditions du rapport qu'entretiennent les intervenants avec leurs actes de travail.

Les chapitres cinq et six répondent à cette attente, car ils exposent « la manière dont les rapports d'autorité peuvent se manifester dans le contexte de la nouvelle gestion publique » (: 22), et plus particulièrement dans les modes de gestion des organismes du secteur sociosanitaire. Cela permet de mieux comprendre comment la managérialisation des services publics peut en arriver à affecter « les conditions d'appropriation des actes professionnels » (: 72). De même, en s'appliquant à éclairer « les réactions possibles des intervenants » (: 89) face à ces nouveaux rapports d'autorité, les auteurs permettent aux lectrices et aux lecteurs de saisir en quoi les actes professionnels, par

3 Parmi les nombreuses conséquences évoquées, nous retrouvons : la perte de sens du travail, la démotivation des salariés, l'absentéisme, l'affaiblissement du pouvoir décisionnel des professionnels, la remise en question de l'expertise et de l'autonomie des professionnels, l'affaiblissement des solidarités et des collectifs de travail, l'infantilisation du personnel, la progression de l'individualisation, l'augmentation du sentiment d'être pris « dans une grosse machine bureaucratique » (: 14), la soumission volontaire ou involontaire des professionnels aux modes de gestion, etc.

4 Par exemple : « comment expliquer [...] que plusieurs travailleurs intériorisent les injonctions normatives de la nouvelle gestion publique? Ou que des milliards de personnes se conforment à un mode de vie d'hyperconsommation sur fond de compétition et de concurrence? » (: 45) ; « En quoi les figures d'autorité que nous retrouvons aujourd'hui diffèrent-elles de ce que nous retrouvons avant? » (: 64) .

le mode de fonctionnement de la NGP, peuvent être malmenés/empêchés. Dès lors, si on laisse entendre que l'activité du travailleur – ses actes professionnels – est malmenée ou empêchée, on dira que son travail provoque une distorsion dans le rapport qu'il entretient avec lui-même, les autres, l'organisation et la société. Partant de là, on conclura que les nouveaux rapports d'autorité qui sont amorcés par les pratiques de gestion managériales (NGP) ne font pas que transformer les conditions de travail, ils déposent les salariés de leurs actes professionnels. Se pose alors la façon dont les salariés, individuellement ou collectivement, peuvent se réapproprier leurs actes professionnels au travail « et les critères de qualité qui y sont associés » (: 21). Quelles peuvent être alors les « réactions et les formes de libertés possibles devant les nouveaux rapports d'autorité auxquels sont confrontés les intervenants sociaux en contexte organisationnel » (: 111)?

Le chapitre sept s'applique à répondre à ces questions et propose, en toile de fond, l'idée que malgré le sombre tableau qui sert à décrire l'actuel comme le devenir du secteur sociosanitaire public, tout n'est pas joué d'avance, au contraire. Ainsi, comme dans la caverne platonicienne où l'arrachement au quotidien vient de l'extérieur, par les autres, et peut, à terme, amener à un plus grand bien, le mal-être au travail peut s'avérer ce sentier expérientiel difficile qui, par l'activité empêchée, mène à soi, à l'auto ou l'hétéro engendrement qui transforment le sort individuel et collectif au travail. Des pistes de résistance individuelles et collectives visant à préserver le sens moral du travail, voire à restaurer les capacités des travailleurs, à co-crée des conditions de travail permettant (à tous) de développer leurs actes de travail, sont ainsi envisagées. La réappropriation, par les travailleurs, de leurs actes professionnels au travail, devient alors cette résistance individuelle et collective (collectif de travail) sensée qui, poussée à terme, servira à transformer l'organisation du travail, la société.

Enfin, si les auteurs laissent entendre que les intervenants sociaux et citoyens sont confrontés à une privatisation des services publics, voire à leur détérioration progressive, il y a, dans la conclusion, cet appel à infléchir « le rapport pervers de l'autorité qui tend à s'imposer au sein des services publics et des organismes communautaires » (: 140). Dans cette invitation à influencer le cours des choses, à responsabiliser les pouvoirs publics, la NGP n'est pas une fatalité. Il serait ainsi (encore) possible d'actualiser un « mouvement d'appropriation de l'actepouvoir » (: 143) capable, par l'engagement des intervenants sociaux et des citoyens, d'influencer « le cours de l'action » (: 143) concernant le devenir du secteur sociosanitaire.

La lecture de cet ouvrage, notamment parce qu'il s'intéresse aux enjeux et au devenir de l'intervention sociale au sein des organismes sociosanitaires au Québec et en Suisse, nous semble particulièrement pertinente dans le cadre des réflexions actuelles en lien avec l'évolution du travail social.