



CLICOSS 93

Déconstruire les représentations pour construire des coopérations

Rapport du groupe de travail

Travail social et politique de la ville : double regard

rédigé par Philip Mondolfo

Sociologue, Institut d'études et de recherches sur le développement social

Octobre 2003

Le rapport de Claude Brévan et Paul Picard : *Une nouvelle ambition pour les villes. De nouvelles frontières pour les métiers*¹, souligne le rôle que ne doit pas manquer de prendre le travail social dans la politique de la ville et insiste sur les supports qu'offrent les politiques publiques en matière de *cadres juridiques et organisationnels de plus en plus propices à la mise en œuvre des pratiques de développement social*. Pourtant, indiquent ces auteurs, le rendez-vous entre politique de la ville et travail social semble ne pas avoir eu véritablement lieu. C'est pour tenter de rapprocher ces deux univers professionnels et de mettre en route des projets communs que Profession Banlieue et le CLICOSS 93² ont souhaité constituer un groupe de réflexion permettant à des travailleurs sociaux et à des acteurs de la politique de la ville de se rencontrer afin de confronter leurs représentations respectives pour conforter des coopérations naissantes, ou les amorcer quand elles n'existent pas, avec comme ultime objectif de produire des stratégies plus opératoires pour améliorer leur collaboration.

Ce programme s'adressait aux acteurs³ des 24 communes en contrat de ville⁴ avec la volonté de privilégier des rencontres entre professionnels d'un même territoire. Quatre séances rassemblant les mêmes participants ont eu lieu réunissant une trentaine de personnes. Chaque atelier a été introduit par l'exposé d'une expérience de travail menée en commun par deux acteurs de la politique de la ville et du travail social autour d'une question⁵ permettant, en croisant les regards, d'engager le débat avec l'assistance. Ces séances ont été animées par Philip Mondolfo, sociologue, avec la collaboration étroite d'Olivia Maire, chargée de mission à Profession Banlieue et de Christine Garcette, déléguée du CLICOSS 93. Celles-ci, outre la co-animation, ont assuré la rédaction des comptes rendus de chaque séance et la logistique administrative.

Ce rapport capitalise les réflexions menées lors de ces séances et tente une mise en perspective des matériaux recueillis au regard de ce que sont les différents groupes professionnels mis en interaction. C'est donc un travail exploratoire qui permet de proposer une trame d'hypothèses à soumettre au débat lors d'une restitution devant les membres du groupe de travail pour validation, approfondissement ou reformulation des propositions.

Ce texte s'organise en deux parties : la première rend compte de ce qui se passe quand deux univers professionnels se rencontrent dans l'action, la seconde traite des conditions de l'agir ensemble.

1. Une dynamique née des interactions

On peut raisonnablement prévoir, avec la sociologie interactionniste, que la rencontre entre univers professionnels différents va produire des effets identifiables à un processus

¹ Rapport à Monsieur Claude Bartolone, ministre délégué à la Ville, septembre 2000.

² Comité départemental de coordination des services sociaux publics et privés de la Seine-Saint-Denis

³ Chefs de projet et équipes contrat de ville, assistants sociaux polyvalents, travailleurs sociaux de l'aide sociale à l'enfance, assistants sociaux de l'Éducation nationale, chefs de projet ville RMI, travailleurs sociaux de la CAF et de la CRAMIF.

⁴ Aubervilliers, Aulnay-sous-Bois, Bagnole, Le Blanc-Mesnil, Bobigny, Bondy, Clichy-sous-Bois, Drancy, Dugny, Epinay-sur-Seine, La Courneuve, Montfermeil, Montreuil-sous-Bois, Neuilly-sur-Seine, Noisy-le-grand, Noisy-le-Sec, Pantin, Pierrefitte-sur-Seine, Romainville, Rosny-sous-Bois, Saint-Denis, Sevran, Stains, Villetaneuse, Saint-Ouen, Tremblay-en-France, l'Ile-Saint-Denis et Villepinte.

⁵ La confrontation d'idées s'est faite à partir des thèmes suivants : *la perception des professionnels concernant les habitants des quartiers en difficulté, le projet social de territoire, les jeunes et l'occupation de l'espace public*. Un atelier prévu concernant *la pauvreté* n'a pu avoir lieu remplacé par une réflexion sur les acteurs de la politique de la ville.

« d'acculturation »⁶. Robert Redfield, Ralph Linton et Melville-Jean Herskovits⁷ précisent ce terme : *l'acculturation comprend les phénomènes qui résultent du contact direct et continu entre des groupes d'individus de culture différente, avec des changements subséquents dans les types culturels originaux de l'un ou des deux groupes*. Autrement dit chacun vit dans un premier temps une série de chocs « culturels », d'influences, puis dans un second temps compose avec cette réalité selon différentes modalités que nous précise Sélim Abou⁸ :

- la réinterprétation : la nouvelle culture prend place au sein du système culturel d'origine. Dans ce cas, l'acculturation est partielle, le groupe adopte les traits et modèles de la culture dominante dans la sphère publique et conserve son propre code culturel dans la sphère privée. Carmel Camilleri assimile ce processus à l'intégration, *lorsque le sujet estime (que ce mode de faire) lui permet d'éliminer, dans ses rapports avec l'environnement étranger, les tensions dues aux différences des groupes en présence, tout en restant ancré de façon variable dans ses anciennes références*⁹.
- la synthèse : la culture d'origine s'enrichit d'éléments de la nouvelle culture.
- le syncrétisme : les éléments des deux cultures sont sans cesse réinterprétés et forment un produit culturel nouveau et autonome. C'est la réunion des contraires.
- l'assimilation : l'identité culturelle antérieure est niée au profit d'une nouvelle identité. On assiste à une déculturation, c'est-à-dire à une perte des repères et du code culturel d'origine qui entraîne des troubles identitaires.
- la contre-acculturation : la nouvelle culture est complètement rejetée. Le groupe vit une régression culturelle.

Dans quelles configurations sommes-nous dans le cadre de la rencontre entre travailleurs sociaux et acteurs de la politique de la ville ?

1.1. La rencontre du travail social avec la politique de la ville

À écouter les professionnels du travail social qui se sont exprimés sur ce sujet, leur rencontre avec la politique de la ville a constitué une révélation, un choc culturel mais aussi une opportunité stratégique.

Une révélation parce que leur implication dans la politique de la ville leur a permis de porter un autre regard sur les habitants, de découvrir que parfois des usagers « plaintifs » rencontrés au service social se sont mués en personnages dynamiques dans le cadre des projets de la politique de la ville qui sollicitaient leurs capacités créatives. La politique de la ville leur a permis de se rendre compte que les territoires les plus défavorisés pouvaient receler des forces vives. C'est donc une autre représentation du quartier qui se construit, moins misérabiliste et « victimale ».

C'est ensuite un choc culturel qui porte sur les valeurs, les missions du travail social et interpelle sa légitimité. *Qu'est-ce que je viens faire là ?* se demande une assistante sociale adjointe à la responsable de service, sollicitée par la politique de la ville pour participer successivement à un programme de développement économique, à la réhabilitation des logements et enfin à la mobilisation des habitants pour la construction du nouveau contrat de ville. Or, ces trois démarches conduites par la politique de la ville n'éveillent pas le

⁶ Cette partie théorique reprend partiellement un travail de synthèse réalisé par Jennifer Colette pour son mémoire de diplôme d'État d'assistant de service social 2003, intitulé *La sortie de la polygamie, les femmes, la loi et la coutume*, Université Paris XIII, IUP ADT.

⁷ Redfield R., Linton R. et Herskovits M.J., *Memorandum for study of acculturation*, 1936.

⁸ Abou Sélim, *L'identité culturelle, relations interethniques et problèmes d'acculturation*, Anthropos, 1981.

⁹ « La culture et l'identité culturelle : champ notionnel et devenir », in Camilleri Carmel et Cohen-Emerique Margalit (dir.), *Chocs de cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, 1989, L'Harmattan, p.30.

même intérêt chez cette professionnelle. La première, d'ordre économique, reste une expérience très éloignée des missions classiques de l'assistante sociale. La seconde, qui porte sur l'habitat, est davantage en relation avec les centres d'intérêt de la profession pour peu que celle-ci soit sollicitée par les autres acteurs. La dernière enfin fait écho à la tradition du travail social communautaire. Cet exemple met en lumière les conditions nécessaires pour que se construise, à un endroit donné, une dynamique de relations entre individus ou groupes relevant d'un même territoire, ce que Anselm Strauss appelle un « ordre négocié », favorisant la coopération entre acteurs différents. En l'occurrence, cette assistante sociale nous dit qu'elle s'intégrera d'autant plus facilement dans une démarche proposée par la politique de la ville que celle-ci sera proche des valeurs et des missions liées à son identité professionnelle. Autrement dit un projet pour qu'il soit commun doit faire une place aux valeurs de l'autre.

Au contact de la politique de la ville, les assistantes sociales prennent aussi conscience de la hiérarchisation implicite qui s'établit entre groupes professionnels. Le service social s'est construit historiquement comme « l'interlocuteur » privilégié des populations les plus en difficulté, à même de dispenser des secours ponctuels en urgence. Une position qui donnait du prestige, et donc du pouvoir à une époque, devient un élément de contrainte à l'heure de la massification des problèmes. Aujourd'hui, le service social *se sent envahi, assiégé*, en situation permanente de devoir *colmater les brèches* alors que la politique de la ville aurait les moyens de se préserver de cette pression en affichant une fonction d'animation de la vie sociale fondée sur des projets à long terme. Dans ce contexte, le service social reste identifié par les usagers à un « bureau des pleurs » où « déverser ses plaintes » alors que les services de la politique de la ville sont perçus comme des lieux de discussion et d'élaboration de projets. En d'autres termes pour changer une image professionnelle il ne suffit pas de convaincre ses partenaires, il faut aussi persuader ses clients du changement en cours ou voulu.

À cet égard, plusieurs assistantes sociales ont souligné que la politique de la ville constituait une opportunité pour le travail social en lui offrant des possibilités de modifier ses pratiques et peut-être d'enrichir le sens de son action, ce que certaines institutions ont tenté de faire (CAF, mutuelle sociale agricole) en ayant parfois encore du mal à trouver leur place dans la politique de la ville.

1.2. La contre-culture de la politique de la ville et de ses métiers

La politique de la ville s'est voulue dès le départ en rupture avec le travail social et non à la recherche d'un compromis culturel. On peut retrouver la trace de cette histoire dans l'article de Philippe Estèbe sur les métiers de la ville¹⁰ qui rappelle opportunément que les pères fondateurs des politiques transversales et territorialisées (Hubert Dubedout¹¹, Gilbert Bonnemaïson¹² et Bertrand Schwartz¹³) reprochaient au travail social son inefficacité, ses résultats n'ayant pas été à la hauteur des moyens déployés dans les années 1970. Notons que ce discours relayait celui, plus ancien, de la sociologie critique (Michel Foucault, Robert Castel, puis Jacques Donzelot, Jeannine Verdès-Leroux...) concernant la perversité d'un travail social qui stigmatise, contrôle et assiste. Autrement dit, le travail social après avoir été pervers était devenu inefficace, ce qu'un certain nombre de travailleurs sociaux, regroupés notamment dans la revue *Champ Social*, avait parfaitement intégré en militant pour sa disparition alors que d'autres, on le verra par la suite, œuvraient pour sa « modernisation ».

¹⁰ Revue *Esprit* « À quoi sert le travail social ? », mars-avril 1998.

¹¹ *Ensemble refaire la ville*, rapport, 1982.

¹² *Face à la délinquance : prévention, répression, solidarité*, rapport, 1982.

¹³ *L'insertion professionnelle et sociale des jeunes*, rapport, 1983.

Revenons à Gilbert Bonnemaïson, Hubert Dubedout et Bertand Schwartz, pour qui l'inefficacité du travail social tiendrait au modèle d'action clinicien qui ne répondrait plus à l'ampleur et à la complexité de l'exclusion qui explose à la fin des années 1970¹⁴. En effet, idéalement, ce modèle d'action préconise d'écouter la personne, d'ausculter son histoire afin de comprendre le sens de ses conduites grâce à l'analyse des informations verbales et non verbales collectées au cours d'entretiens, lors des visites à domicile ou auprès d'autres intervenants. Ces données sont ensuite intégrées dans une représentation d'ensemble susceptible de fournir un portrait psychosociologique de la personne et de circonscrire le nœud de son problème. Cette approche vise donc une compréhension de la situation allant au-delà du symptôme afin d'en saisir les causes pour ensuite construire au mieux, avec la personne, une intervention à court, moyen et long terme ayant pour but de traiter le problème. Or, ce modèle d'intervention centré sur la personne serait devenu inopérant pour traiter la question de la nouvelle pauvreté marquée par le nombre des situations et la multifactorialité des causes produisant une désocialisation forte et massive (Robert Castel 1995, Philip Mondolfo 1997).

À ce modèle clinicien centré sur la personne, les partisans des nouvelles politiques sociales opposent une approche environnementale qui fait du couple symptômes (anomie, délinquance, échec scolaire, chômage...) et territoire, la cible privilégiée d'une intervention prenant appui sur l'ingénierie de projet. Ainsi pour lutter contre l'échec scolaire dans telle zone, on mettra en place les zones d'éducation prioritaire (ZEP)¹⁵, pour lutter contre le chômage des jeunes sur telle zone, on créera des missions locales, pour lutter contre le cumul de problèmes sur tel quartier, on créera le développement social des quartiers (DSQ)... Mais comme le symptôme paraît avoir des causes multiples, l'intervention sur ce territoire devra mettre en œuvre un diagnostic conduisant à des projets associant tous les acteurs impliqués dans la situation, ceux qui subissent (habitants) comme ceux qui décident des politiques (élus) et ceux qui les appliquent (administration et professionnels). Ces politiques transversales territorialisées contrôlées par les édiles et l'État reçoivent de ce dernier, mais aussi des villes, des moyens financiers ressentis comme considérables par les travailleurs sociaux pour engager leurs actions.

La politique de la ville bénéficie donc d'atouts qui perdurent encore : un cadre d'intervention plus large que celui des travailleurs sociaux ; une procédure de négociation entre partenaires « actée » dans un document, le contrat de ville, indiquant les actions et les financements alloués pour soutenir les interventions à l'échelle des quartiers ; des objectifs généraux qui permettent de prendre en compte les spécificités territoriales et d'adapter les actions aux réalités locales ; des marges de manœuvre pour conduire les projets de développement¹⁶; enfin un positionnement en termes d'animation et d'accompagnement des projets des habitants.

Cet ensemble de dispositions a pu induire, ou permettre, l'expression d'une nouvelle expertise associant militantisme et professionnalisme (Jacques Ion 1991) incarnée dans une figure « d'entrepreneur social » pragmatique, attaché à faire fonctionner des réseaux alors même qu'une majorité d'assistants sociaux restent enfermés dans leurs limites professionnelles et institutionnelles, « incapables » d'envisager le territoire où ils exercent comme une ressource parce qu'ils sont prisonniers d'une vision négative de celui-ci, perçu à travers le seul prisme du public « plaignant » reçu au service social.

Tel fut, en résumé, l'argumentaire des pères fondateurs des nouvelles politiques sociales mais aussi les supports techniques et organisationnels qui ont eu pour effet de réduire le travail social à une version dépassée d'action sociale et de produire les nouvelles figures

¹⁴ Voir Mondolfo Philip, *Repenser l'action sociale*, Dunod, 1997. Épuisé peut être commandé sur www.alapage.com

¹⁵ Devenus aujourd'hui *Réseau d'éducation prioritaire* (REP).

¹⁶ Notamment au début de la politique de la ville quand les chefs de projet dépendaient de la ville et de l'État (double mandatement).

professionnelles de la politique de la ville. Ces dernières ont, par ailleurs, été présentées au groupe de travail par Bénédicte Madelin, directrice de Profession Banlieue. On peut schématiquement identifier trois périodes dans la construction de cette expertise : pionnière, professionnelle, rationalisée.

La **phase pionnière** se situe dans les années 1980, qui voit émerger le chef de projet. Les premiers venus à la politique de la ville ont souvent un itinéraire d'économiste, d'urbaniste ou de travailleur social. En Seine-Saint-Denis, par exemple, en termes de profil professionnel, un tiers venait de l'animation socioculturelle, un tiers des services administratifs des collectivités territoriales, les autres se répartissant pour moitié entre urbanistes et éducateurs spécialisés *ne voulant surtout plus être identifiés à un travailleur social*. Les chefs de projet se définissaient alors comme des généralistes : « ...il a été défini successivement comme quelqu'un ayant une vue plus globale des choses, plus proche du terrain (par rapport aux services municipaux, services de l'État, et des élus) dont le rôle est de faire savoir, alerter, rendre compte. Quelqu'un qui aurait pour mission « d'aller dans les blancs » (là où personne n'est)¹⁷. » Cette attitude, largement influencée par la sociologie critique des années 1970, a probablement eu un rôle non négligeable dans le discrédit porté au travail social auprès des politiques et dans l'opinion. Retenons de cette période qu'elle est le moment d'élaboration empirique d'un certain nombre d'outils tels que le diagnostic partagé du quartier permettant de faire ressortir les priorités pour l'élaboration d'une convention de DSQ sur cinq ans et de lancer des appels à projet auxquels les porteurs de projets peuvent répondre en se positionnant à l'intérieur des priorités.

Les années 1990 vont être celles de **la professionnalisation** du secteur caractérisée par des regroupements d'intervenants dans des cadres d'emplois d'ingénierie, d'insertion et de médiation¹⁸. Selon Bénédicte Madelin, les métiers de la ville vont se structurer à partir d'un double « rejet ». D'une part, l'indifférence des métiers institués du travail social qui n'ont pas reconnu ces nouveaux acteurs comme appartenant à leur univers professionnel mais les ont situés *à part*, dans une identité encore floue, et porteurs de conditions statutaires fragiles, contractuels pour la plupart ; d'autre part les chefs de projet ne voyaient dans le travail social qu'une intervention individuelle réparatrice. Autrement dit, le groupe professionnel des travailleurs sociaux s'est révélé « incapable d'extension » (Andrew Abbott 1988) tandis que les nouveaux acteurs ont eu l'obligation pour exister de se démarquer en précisant leurs fonctions et leurs méthodes de travail. En ce sens, la construction du nouveau groupe professionnel s'est faite en opposition à partir du regard et de l'imaginaire d'un autre (Jean-Paul Sartre), tout le problème étant de passer d'une définition en négatif (ce qu'on n'est pas) à une définition en positif par ce qu'on est ou ce qu'on apporte (contribution). Cette opération de retournement symbolique a été menée à l'occasion de différentes activités de formation, de réflexion, d'études organisées par différentes instances :

- Profession Banlieue, notamment pour les femmes-relais, à l'occasion d'un travail sur la qualification des métiers de la médiation et pour les chefs de projet à l'occasion d'une analyse menée avec Philippe Estèbe sur l'évolution du métier de chef de projet en Seine-Saint-Denis.
- des cabinets de consultants (Serge Brunet, cabinet Tetra, Jacques Roy, Indica consultants...);
- le CNFPT lors d'enquêtes sur les chefs de projets ;
- l'inter-réseau DSU ;
- à l'occasion de recherches menées par des laboratoires universitaires (CUCES) ;

¹⁷ Voir : *La place du chef de projet et de son équipe dans la mise en œuvre du contrat de ville*, Profession Banlieue, 1994 (épuisé).

¹⁸ Dans ce dernier cas parfois à l'initiative des habitants, comme pour les femmes-relais par exemple.

- par le développement de cursus universitaires dans le cadre de DESS d'ingénierie du développement et de l'insertion ;
- la DIV avec le rapport Brévan-Picard.

Globalement, sans qu'on puisse en l'état actuel de nos connaissances apprécier la contribution de chaque instance à la professionnalisation, on peut dire qu'elles ont contribué à leur manière à cristalliser des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être et donc à élaborer des référentiels de travail et de métiers, voire à construire des identités collectives exprimées dans des conventions ou des organisations. En reprenant Claude Dubard et Pierre Tripier (1998), on peut dire que *ces institutions ont contribué à assurer, par des moyens divers mais convergents*, ce que Eliot Freidson appelle *l'institutionnalisation du savoir formel* propre à ces différents groupes et ont accéléré leur formation comme entités, et par là même leur *reconnaissance sociale*, leur donnant un *pouvoir diffus sur l'ensemble des activités*. L'État a aussi joué un rôle dans la légitimation et la hiérarchisation des groupes professionnels dans le champ social dans la mesure où la délégation interministérielle à la Ville (DIV), initialement rattachée au Premier ministre, a su promouvoir les acteurs de la politique de la ville, tandis que le ministère des Affaires sociales gestionnaire des professions sociales est resté sur la défensive, exception faite de quelques tentatives¹⁹ : rien n'a été fait pour réformer, dans ce sens, les formations initiales de travailleurs sociaux ni véritablement soutenir les rares expériences tournées vers les problématiques de développement²⁰. Enfin, n'oublions pas la responsabilité des employeurs de travailleurs sociaux demeurés majoritairement à l'écart de la politique de la ville (tes les conseils généraux), ce qui a eu pour effet que certaines initiatives n'ont pu se poursuivre²¹ et qu'un grand nombre de professionnels n'aient pas eu envie de s'investir ou ne se soient pas sentis soutenus par l'encadrement²². Globalement, c'est parce que les instances étatiques, institutionnelles et professionnelles responsables du travail social n'ont pas su, voulu ou pu investir massivement cet enjeu que de nouveaux groupes professionnels et de nouvelles compétences, pourtant présentes dans le travail social, se sont imposés pour traiter la question sociale.

Actuellement, ce processus de professionnalisation des métiers de la ville se poursuit sur le mode de **la rationalisation**. À travers les réflexions du groupe de travail, on peut saisir les voies par lesquelles de nouvelles expertises se structurent de manière plus spécialisée et avec des valeurs plus rationnelles afin de mieux répondre aux besoins des organisations et aux attentes des décideurs.

Ainsi la mission, à l'origine politico-technique, assurée par le chef de projet se trouve redéfinie. Bénédicte Madelin observe une véritable évolution du poste et du profil de ce praticien.

Concernant le poste, on assiste, d'une part, à son fractionnement pour répondre à la multiplication et au renouvellement rapide des procédures, et, d'autre part, à la diversification des acteurs qui s'intercalent au sein des équipes entre le chef de projet et les habitants (agents de développement locaux, coordinateurs locaux de sécurité, coordinateurs des ateliers santé-ville, directeurs de grand projet de ville). Face à cette inflation de dispositifs et d'acteurs, le chef de projet voit son activité se recentrer sur une responsabilité technico-administrative et gestionnaire et se rapprocher ainsi de celle d'un *chef de service* ayant perdu une partie de ses marges de manœuvre et de son pouvoir d'interpellation avec la fin du double mandat (État et villes) et le grossissement des

¹⁹ Voir Mondolfo Philip, *Travail social et développement*, Dunod, 2001, p 43-44.

²⁰ Des expériences marginales ont été depuis la fin des années 1980 conduites dans la formation des assistants sociaux à l'université Paris XIII et à l'École normale sociale (ENS), mais sans influencer véritablement l'ensemble de l'appareil de formation.

²¹ Bénédicte Madelin a relaté une expérience d'animation sociale de territoire conduite par des travailleurs sociaux CAF, arrêtée par l'institution après la mise en place d'un DSQ.

²² *Travail social et développement*, Mondolfo Philip, op.cit.

équipes. En s'éloignant du terrain pour se consacrer à l'ingénierie de projets avec son cortège de réunions, de montages financiers complexes (co-financements), de programmation et de rédaction d'appel à projet, le travail devient plus abstrait et davantage technique. Ce recentrage libère un espace aujourd'hui occupé par le chef de projet de quartier (ou agent de développement local ou responsable de maison de quartier) à qui sont dévolues les missions d'animation et de gestion des projets de territoire. Son rôle est de fédérer les initiatives venant des habitants, des bailleurs, des associations pour les mettre en projets, donner une cohérence à des initiatives éparées. Il se considère comme l'interlocuteur privilégié des habitants dans chaque quartier pour faire remonter les besoins au niveau politique et mettre en forme les attentes.

La rationalisation en cours porte donc sur le poste initial de chef de projet qui se scinde en deux fonctions plus spécialisées schématiquement centrées pour l'une sur les aspects politico-gestionnaires et pour l'autre sur l'animation de projets territoriaux. Cette évolution résulte en partie d'une inflexion de la demande venant d'élus de plus en plus concernés par l'impératif économique et qui considèrent, pour certains, la politique de la ville avant tout comme une source de financement pour leur commune alors que dans le même temps, le profil sociologique des professionnels de la ville a changé. Il n'y a actuellement, par exemple, plus aucun chef de projet en Seine-Saint-Denis qui ait été travailleur social (il y en avait quatre, il y a dix ans). Aujourd'hui, les chefs de projet se répartissent autour de trois catégories : les plus anciens viennent encore pour partie de l'animation socioculturelle ou du militantisme politique. D'autres viennent de l'administration des collectivités territoriales. Mais la majorité des chefs de projet, notamment les plus jeunes, est titulaire d'un DESS de développement local ou d'aménagement et urbanisme. Leur formation est donc directement en adéquation avec leur fonction, élément positif, mais qui les exonère de mobiliser des savoir-faire acquis auprès d'autres professionnels. Plus jeunes que leurs prédécesseurs, ils n'ont pas l'expérience sociale et professionnelle les autorisant à résister à la demande des élus et à faire valoir leur point de vue face aux chefs de service.

Sur le plan opératoire, force est de constater que les valeurs ayant fondé l'argumentation d'efficacité de la politique de la ville s'étiolent et que le projet d'intervention sociale se fait plus techniciste et moins idéologique. Ainsi, la question centrale de l'implication des populations, actuellement loin d'être réglée, fait l'objet d'une approche plus réaliste. Les participants du groupe de travail constatent que les habitants informés sur les propositions et les démarches de la politique de la ville sont généralement membres d'associations. La politique de la ville favorise donc explicitement cette relation privilégiée parce que le système associatif reste le vivier principal pour trouver des personnes (leaders) de la société civile susceptibles de s'impliquer sur la cité et de constituer des relais locaux. Le couple, professionnel de la politique de la ville/membre d'associations, domine ainsi la scène locale et hormis *quelques personnes qu'on sollicite toujours*, la grande majorité des habitants « isolés » demeure peu informée et reste à l'écart de la dynamique réflexive sur le territoire ; les résultats des enquêtes et études réalisées par les différentes instances sont rarement restitués au public et donc peu partagés et débattus et souvent son avis n'est sollicité que lors de consultations destinées à le faire réagir à des propositions. La participation s'effectue donc sur un mode « touristique » et le projet démocratique reste à construire même si des expériences se mènent, comme à Stains avec le conseil consultatif de jeunes, sur un mode pragmatique avec des personnes qui ne se sont pas autoproclamées *représentants des jeunes* mais se définissent *comme des jeunes qui souhaitent s'impliquer et attirer les autres*. On peut néanmoins se demander si ce mode opératoire qui consiste à *s'appuyer sur un noyau dur pour réussir quelque chose d'exemplaire susceptible d'élargir l'audience* ne contourne pas la question démocratique pour privilégier un modèle d'action de type « avanguardiste » soupçonné par certains d'instrumentaliser les habitants et qui n'aurait comme résultat, pour d'autres, que de faire émerger quelques « élus » parmi la

masse ? On en vient alors à devoir reconsidérer le sens d'un projet de promotion collective et la question des méthodes permettant de convaincre les publics de se mobiliser et de participer. À cet égard, certains membres du groupe de travail affiliés aux métiers de la ville ont souligné qu'ils enviaient aux travailleurs sociaux leurs liens directs avec les usagers et leur proximité avec une partie de la population, autrement dit leur expertise relationnelle et globale. Le travail social aurait donc encore quelque chose à partager quant à l'établissement d'une relation authentique avec les personnes les plus fragiles susceptible de produire des effets citoyens.

Mais la focalisation de la politique de la ville sur le secteur associatif révèle aussi des objectifs implicites dont on peut se demander s'ils ne relèvent pas d'une mise en ordre du social ? Pourquoi la politique de la ville s'attache-t-elle avec autant d'insistance à susciter ou à révéler des « leaders » locaux sinon pour trouver des personnes à même de jouer un rôle de relais entre la population et les institutions de façon à ce que celles-ci *sachent avec qui discuter* ? Plusieurs lectures de cette relation sont possibles. Pour certains, l'objectif vise à rechercher des moyens d'apaiser des situations de panique sociale dans des quartiers insécurisés²³. La politique de la ville participerait ainsi à l'organisation d'une vie économique et sociale dont l'un des volets chercherait à construire une régulation alternative à la « militarisation » de l'espace public (police, vigiles privés, milices populaires). Pour d'autres, cette insistance à structurer un tissu associatif fonctionnant en réseau maillé d'acteurs locaux capables à tout moment de croiser leurs informations sur les événements et les fauteurs de trouble, de les identifier et de les sermonner voire de les sanctionner, montrerait une politique de la ville jouant de fait le rôle d'un instrument d'organisation d'un encadrement civil décentralisé de la société.

Mais comment interpréter la faible implication des habitants ? Est-ce une forme de résistance au projet implicite d'instrumentalisation de la société civile pour qu'elle assure une fonction de contrôle social très éloignée des objectifs consistant à faire progresser la question de la démocratie ? Est-ce parce que les populations ne croient pas en la faisabilité d'une gestion décentralisée des tensions parce qu'elles craignent des représailles et se protègent en pratiquant « l'omerta » ? Est-ce enfin parce que les associations restent tout simplement le fait électif des classes moyennes et que celles-ci ont déserté les cités ne laissant plus de militants susceptibles de s'investir ?

C'est probablement sur ce substrat que l'État organise aujourd'hui son retour « policier » sur les quartiers comme le souligne un chef de projet qui rappelle opportunément *le discours sécuritaire et les mesures législatives prises* dernièrement concernant par exemple les dispositions répressives à propos des groupements dans les halls d'immeubles.

1.3. L'esquisse d'une acculturation

La politique de la ville, comme instrument vertueux et fonctionnel de transformation, se trouve donc aujourd'hui devoir être relativisée. Reste le sens du mythe construit autour de son efficacité qui se comprend mieux si l'on considère qu'il a eu comme effet de fournir un support imaginaire à l'entreprise d'invalidation du travail social par de nouveaux postulants et secondairement de produire, dans un contexte nouveau, une alternative technique et morale plus performante et moins « perverse » que l'entreprise de « contrôle social » mise en œuvre par le travail social. La nouveauté aujourd'hui vient de ce que la relation entre les acteurs de la politique de la ville et ceux du travail social, marquée dans les années 1980-1990 par la domination technique et symbolique des premiers sur les seconds, s'estompe pour faire place à plus de considération et moins de peurs réciproques. Après une période d'ignorance et de confrontation, nous serions entrés dans une phase d'altérité professionnelle. De fait, on observe que la politique de la ville se fait moins

²³ Il faut en effet considérer l'existence d'un désir partagé par de nombreux habitants de quitter par tous les moyens leurs quartiers devenus « invivables » pour raisons d'incivilités.

idéologique et que les acteurs des métiers de la ville font la différence entre modèle d'action « idéal » et « réalité », permettant d'établir des passerelles. Il en va de même pour le travail social, progressivement gagné par la question de développement social (Philip Mondolfo 2001). L'idée de vivre et d'agir dans des isolats cède la place au désir de penser et de résoudre les conflits entre univers socio-professionnels sur un mode plus consensuel, invitant à réfléchir ensemble sur des alliances au niveau des territoires sur des projets communs.

En effet, les réflexions menées sur la question du territoire ont conduit à considérer celui-ci comme un lieu fonctionnel de « management de projets » mis en œuvre par des équipes pluridisciplinaires. Pourtant les territoires sont loin d'être opérationnels, c'est-à-dire de constituer des systèmes où la majorité des acteurs s'assemblent harmonieusement pour agir. La question de la gestion intégrée des ressources des territoires commence à être résolue avec l'arrivée d'experts (les agents de développement locaux par exemple) alors même que le travail social paraît aujourd'hui davantage en mesure de réinvestir cette problématique. D'une part, parce que les conseils généraux, gros employeurs de travailleurs sociaux, sont devenus signataires des contrats de ville 2000-2006 ce qui devrait conforter leur légitimité pour participer à la politique de la ville. D'autre part, les projets sociaux de territoires (PST), expérimentés sur vingt sites depuis octobre 2002 avec comme objectifs d'impliquer le travail social de façon cohérente dans la politique de la ville et de coordonner la multiplicité des acteurs, peuvent constituer des accélérateurs en offrant une opportunité pour que le travail social intègre la démarche ville et certains de ses axes, en bénéficiant des moyens de celle-ci.

Cette situation qui revisite les légitimités octroyées mais aussi les pouvoirs et les périmètres de la politique de la ville et du travail social, et plus particulièrement des assistants sociaux, ouvre la voie d'une possible *reprofessionnalisation* de ces derniers entendue comme la recombinaison d'éléments anciens et nouveaux susceptibles d'entrer dans la culture professionnelle pour constituer une nouvelle configuration (Philip Mondolfo 2001).

En d'autres termes, nous sommes actuellement dans une période de transition marquée par l'approfondissement du processus de professionnalisation des uns (métiers de la ville) et une reprofessionnalisation des autres (travail social) qui prend partiellement la forme d'une acculturation de type *synthétique* illustrée chez les travailleurs sociaux par la figure émergente du *clinicien-développeur* (Philip Mondolfo 2001). Pourtant, à elles seules, ces évolutions institutionnelles, professionnelles et politiques demeurent insuffisantes pour développer la coopération.

2. Les conditions d'une coopération générale

Si l'on veut que le positionnement du travail social évolue, en particulier sous l'influence de la politique de la ville, et qu'il devienne un véritable partenaire du développement territorial sans se contenter de survivre grâce aux différentes protections attachées à son statut (emplois protégés, conventions collectives...), il faut qu'un certain nombre d'obstacles puissent être levés.

2.1. Les obstacles

Différents facteurs compromettant cette adaptation ont été largement analysés par ailleurs²⁴, je reprendrai principalement ceux mis en évidence par le groupe de travail. Parmi les questions à résoudre on retrouve :

²⁴ Mondolfo Philip, *Travail social et développement*, op.cit, pp 135-200.

Le problème des dispositifs

Celui-ci est au centre des préoccupations souligne une conseillère en économie sociale et familiale (CESF). *Les professionnels sont de plus en plus évalués sur le nombre de dossiers traités et il ne reste que peu de temps à consacrer à des projets collectifs...* même quand on a une double formation à l'individuel et au collectif, comme c'est le cas pour les CESF. Plusieurs assistantes sociales ont indiqué qu'elles étaient aussi *envahies par des mesures, enfermées dans des missions qui se réduisent de plus en plus à l'application des dispositifs qui morcellent la prise en charge*. Dans les années 1980, ces professionnelles pouvaient davantage participer à la vie sociale des quartiers et avoir une approche globale sur le long terme. Rappelons en effet que la décentralisation intervenue en 1982-1983 s'est traduite par un tâtonnement des conseils généraux dans leur prise de contrôle de l'action sociale, ce qui a permis aux travailleurs sociaux de conserver des marges de liberté qui seront à la fin des années 1980 réduites par l'avancée de la bureaucratisation des services, alors que le RMI qui se met en place va mobiliser les énergies sur des missions particulières. Mais la question des dispositifs renvoie aussi à une évolution de l'usage de la solidarité par les personnes²⁵, celles-ci *arrivant au service social en disant qu'elles ont tels droits, qu'il existe tel dispositif*. Il y a aujourd'hui une *injonction* de la part d'usagers se comportant comme des consommateurs, parfois « peu avertis », qui oblige les assistantes sociales à mener dans leurs entretiens un long travail d'explication sur le fonctionnement réel des dispositifs. Ceci a pour effet de mettre en cause les connaissances construites par les usagers au risque d'introduire chez ces derniers un doute sur la compétence professionnelle de « l'expert » empêchant ainsi l'instauration d'une relation de confiance. La publicité de l'information a donc développé un conflit de légitimité entre « savoir technique » et « sens commun » donnant aux assistantes sociales le sentiment d'être totalement instrumentalisées et ouvrant chez les usagers l'ère du soupçon. Si, comme le souligne un chef de projet, *l'usager fait problème*, et qu'il faut *partir des gens tels qu'ils sont et non tels qu'on voudrait qu'ils soient*, on ne peut s'empêcher de considérer que la question de l'usager/consommateur renvoie néanmoins à une éducation consumériste donnant à l'usager l'objectivité nécessaire, personnelle et collective, pour s'orienter dans ses droits !

La question de la bonne distance professionnelle avec l'usager

Pour certaines assistantes sociales, la trop grande proximité des professionnels avec les habitants les éloigne paradoxalement de ces derniers, mais aussi du développement social et de la participation à la vie des quartiers. Parmi les raisons invoquées, on retrouve la proximité géographique, c'est-à-dire l'implantation au cœur des cités, qui rend l'accès aisé au service et l'embolise, provoquant chez les professionnels une réaction de repli pour résister à la pression permanente des sollicitations écrasantes. Face à ces contraintes quotidiennes, les assistants sociaux se sont donc mis à se protéger des usagers. Le problème de la « bonne distance », un moment solutionné par le recours à l'empathie²⁶, se pose à nouveau non seulement dans le cadre de la relation²⁷ mais aussi par rapport à la manière d'inscrire physiquement et de faire fonctionner un service au sein d'un quartier.

Le facteur hiérarchique

Plusieurs personnes ont souligné que l'encadrement n'incitait pas les assistantes sociales à aller *à la rencontre de la politique de la ville*. Certains participants ont indiqué ne pas avoir d'information sur le contrat de ville, ne sachant pas toujours que l'accès aux documents est pourtant public. En fait, le service social semble méconnaître le mode d'emploi du contrat de ville et plus largement rencontrer des difficultés de communication

²⁵ Mondolfo Philip, *Travail social et développement*, op.cit, pp 183-187

²⁶ Technique empruntée aux psychothérapeutes consistant à savoir comprendre les sentiments des usagers et à s'intéresser à eux sans implication émotionnelle excessive. Voir Carl R. Rogers in *Le développement de la personne*, Dunod, 1968.

²⁷ Voir *Travail social et développement* pp 112-115, op.cit.

avec les agents de la politique de la ville pour les raisons que nous avons mentionnées plus haut. Certains ont noté aussi que *travailler avec les habitants signifie le faire en dehors des heures de bureau*, or les professionnels disent se heurter souvent à l'impossibilité de récupérer ce temps et être soumis à la pression des collègues pour ne pas modifier les habitudes du service. Le rôle de la hiérarchie intermédiaire est donc essentiel sur ces différents aspects pour informer, dynamiser l'équipe, soutenir les innovateurs afin de ne pas laisser les travailleurs sociaux s'enfermer dans des problématiques de quartier ni les plus dynamiques d'entre eux se faire paralyser par la routine. Dans cet esprit, il est important de les ouvrir sur d'autres expériences en facilitant la communication entre univers professionnels différents. La fonction de cadre est aussi stratégique, tant à l'extérieur de l'institution pour trouver les relais nécessaires afin de lever les blocages ou constituer des leviers pour l'action, qu'en interne pour protéger les innovateurs objets de marginalisation et promouvoir les accords nécessaires au sein de l'institution sans lesquels il ne peut y avoir de légitimité à s'investir (par exemple bien faire préciser dans les fiches de postes des assistants sociaux leur implication dans des problématiques individuelles et collectives). Sur ce dernier point, la participation officielle du conseil général à la politique de la ville devrait faciliter les choses.

La question des continuités

Cette condition du développement social se présente sous différents aspects : temporel, professionnel, politique, spatial. Une participante a souligné la nécessité de *se mettre au même niveau d'objectifs entre les institutions* ce qui suppose, outre un accord de contenu, de pouvoir régler le problème de la synchronisation des temps d'action puisque celui des professionnels respecte souvent le rythme, la volonté et les capacités des usagers tandis que celui des élus est contraint par le mandat et l'affichage de résultats. La question des « temporalités disjointes » se pose donc. Mais devenir opérationnel en matière de développement social pour un professionnel suppose aussi que celui-ci ait acquis une maturité et de l'expérience sur le territoire. Comme le souligne une responsable de service, *c'est au bout de deux ans que les jeunes professionnels ont liquidé leurs angoisses et connaissent le milieu... mais c'est au bout de cinq ans qu'ils sont véritablement opérationnels pour faire du développement social*. Elle considère aussi qu'il est indispensable, pour épauler les professionnels, de favoriser la formation continue. La troisième condition évoquée porte sur les difficultés à établir une continuité dans les choix politiques. La vie publique dans les sociétés démocratiques est scandée par des élections régulières qui introduisent une certaine instabilité puisque des changements de majorité municipale peuvent intervenir à chaque nouvelle élection, conduisant à invalider les initiatives engagées. Or, l'implication des populations est le produit de la confiance née d'un long travail se situant dans la continuité des décisions prises. Tout cela ne fait pas bon ménage avec les ruptures politiques (changement de majorité) et professionnelles (forte mobilité) qu'il conviendrait d'atténuer en constituant des équipes de professionnels expérimentés et motivés sur les sites difficiles à même de moins se laisser déborder et de faire le choix de la continuité de présence pendant un temps suffisamment long pour mettre en œuvre un projet. La dernière condition évoquée en matière de continuité concerne le maillage d'acteurs rendu difficile faute de rencontres et d'une bonne circulation des informations. Différentes raisons ont été avancées par le groupe de travail. Le dysfonctionnement viendrait des personnes, *quand on a du pouvoir* (l'information en est un) *on ne souhaite pas toujours le partager ni être contredit* d'où une posture, parfois inconsciente, de rétention ou de blocage de l'information qui fait *qu'on n'invite pas aux réunions tel acteur, ou qu'on n'y pense pas*. Peuvent nuire aussi les oppositions politiques entre partenaires d'un même territoire dans le cadre, par exemple, d'une communauté d'agglomérations. Les problèmes de diffusion peuvent aussi être liés aux organisations : cloisonnement des services dans le cadre d'une conception verticale, souvent descendante, de l'information et d'un modèle d'intervention sectoriel. On observe enfin un défaut de vigilance des animateurs de réseau qui ont parfois tendance à prendre appui

sur les partenaires les plus réactifs, oubliant ceux qui n'ont pas répondu aux premières sollicitations et progressivement *on fonctionne, parce que c'est plus pratique et rapide, entre soi*.

L'agir ensemble est donc contraint par un système politico-administratif et technique qui établit en permanence des ruptures et des exclusions, alors qu'il faudrait (re)construire des continuités de politique et de liens entre acteurs, autrement dit une véritable unité de lieu, de temps et d'action.

2.2. Quelques pistes pour construire les coopérations

À partir des différents obstacles repérés par le groupe de travail pour *agir ensemble*, celui-ci a émis un certain nombre de propositions que nous avons regroupées en trois parties.

Agir ensemble entre professionnels

Ce qui apparaît fondamental c'est le respect entre acteurs, en particulier souligne une intervenante de l'insertion, la prise en compte de l'action des travailleurs sociaux dont les résultats sont souvent jugés probants. En d'autres termes, il est important de valoriser l'action d'accompagnement en reconnaissant que pour des publics différents il faut des approches et des professionnels différents. C'est donc une invitation à se connaître et à se reconnaître en *acceptant* les missions de chacun. La question qui se pose alors est de savoir comment générer du dynamisme, et non des blocages, à partir des tensions qui peuvent exister entre acteurs différents, comment tourner l'énergie vers la construction ? Outre le recours à un soutien extérieur, plusieurs propositions ont émergé.

- Il faut d'abord, souligne un chef de projet, que les institutions manifestent une volonté politique de sortir *des logiques de service pour aller vers une logique de territoire permettant aux acteurs de se rencontrer, d'échanger, de se connaître et ainsi d'avoir une autre vision des uns et des autres*. Il s'agit donc de dépasser les oppositions explicites et implicites mises en œuvre par les institutions pour construire ensemble la place de chacun sur les territoires.
- On peut y parvenir par la définition d'un objectif commun à partir d'un diagnostic effectué ensemble pour connaître le territoire et ses problèmes. L'acquisition d'une représentation collective du territoire se fait en sachant que des acteurs différents n'ont pas tous les mêmes objectifs car chaque institution se trouve dans une logique spécifique liée à ses missions ce qui nécessite au préalable, selon le groupe, *d'explicitier l'implicite* dont chacun est porteur pour pouvoir travailler ensemble. Pourtant, faut-il attendre de connaître tout de l'autre pour faire quelque chose avec lui ou simplement prendre en compte ses limites et construire une coopération qui sache tenir compte des contraintes de chacun ?
- Enfin, il faut un lieu, un cadre et un temps institués, donc reconnus, pour les rencontres qui puissent servir à l'élaboration des normes de *l'agir ensemble*.

Agir ensemble entre professionnels et élus

Nous avons souligné plus haut l'importance de la continuité des orientations politiques. Agir avec le système politico-administratif local suppose, selon une responsable de circonscription, de maintenir une visibilité forte du service et de ses priorités d'action auprès de chaque nouvelle équipe municipale. Stratégie opiniâtre où il faut *recommencer tout le temps* à se présenter pour exister en s'appuyant sur un dossier dans lequel on retrouve une présentation de la circonscription (orientations du président du conseil général, protection de l'enfance, organisation du service social), un recensement de la population et une étude statistique des besoins prioritaires des usagers permettant de fonder les propositions, les actions retenues autour de grandes orientations correspondant à celles du conseil général sur plusieurs années.

Agir ensemble entre professionnels et habitants

Le groupe de travail a considéré qu'il fallait d'abord sortir d'une vision simpliste de l'usager, que ce soit celle de la victime véhiculée par le travail social ou celle de l'habitant ressource popularisée par la politique de la ville, pour considérer les personnes comme pouvant avoir ces deux facettes. Reconnaître cette réalité duelle permet de dépasser les oppositions d'approches de la politique de la ville et du travail social pour fonder une action complexe à partir de laquelle pourra s'envisager la question de la coopération avec les usagers sous forme de coproduction. Celle-ci, selon Patrick Norynberg, chef de projet au Blanc-Mesnil, doit partir *des motivations des habitants en créant des espaces de parole* mais aussi s'appuyer sur les *histoires particulières* recensées lors des rencontres singulières quotidiennes en s'attachant à percevoir les problématiques communes pouvant servir de support à des initiatives. Il faut alors *consacrer du temps pour qu'un groupe se forme et valoriser la production des personnes, ce qui pose le problème de savoir comment travailler avec la parole des habitants*. On y contribue en donnant une dimension conviviale aux échanges permettant aux personnes de se lier et de dire des choses qui ne se disent pas ailleurs mais aussi en s'attaquant aux positions d'autorité par exemple *en mettant les gens autour d'une table* dans une égalité (théorique) de position. L'animation prend une importance majeure en donnant un cadre, des règles aux échanges et un suivi par le biais de *comptes rendus adressés à chaque participant en veillant à ce que chacun constate que ses questions ont été prises en compte ce qui crée de la confiance*.

La coproduction s'organise donc autour de trois enjeux : mobiliser les personnes sur un projet, les maintenir dans celui-ci et enrichir le projet de leurs contributions. À cet égard, nonobstant le nombre de participants et leur sociologie (majorité d'étudiants, de lycéens, et de filles), l'expérience du conseil consultatif de jeunes (CCJ) de Stains fournit quelques enseignements. Partant du constat que les jeunes participent peu aux initiatives de type conseils de quartier identifiés à des *lieux d'adultes*, et qu'il faut peut-être en passer par des lieux « communautaires » (entre soi) pour prendre confiance et pouvoir ensuite s'ouvrir aux autres ou s'investir dans d'autres lieux, les initiateurs de cette expérience ont voulu proposer une autre démarche affichant plusieurs principes :

- une volonté politique de la municipalité donnant une priorité à la jeunesse et attentive aux projets en les accompagnant de moyens,
- un leader local reconnu porteur du projet,
- la création d'un forum jeune permettant de consulter cette population et de lui fournir un lieu de parole dans l'espace public,
- la reconnaissance de l'indépendance du CCJ
- Un fonctionnement peu formalisé mieux adapté au public jeune. De fait, il n'y a pas de budget qui identifie le CCJ à un service municipal, pas d'élection de bureau mais un appel au volontariat. Le CCJ organise des réunions publiques ouvertes à tous sur la base du bouche-à-oreille avec à chaque séance un président et un secrétaire tournant qui se concluent pour la prochaine réunion par la désignation d'un autre président et par la préparation de l'ordre du jour suivant. De fait, le CCJ fonctionne sans statut juridique de type associatif mais animé par un noyau permanent d'une dizaine de volontaires pour l'année qui exerce les tâches institutionnelles. Quand des besoins se font sentir pour ses activités, le CCJ fait un projet soumis à la municipalité... en sachant que n'ayant pas le statut associatif toute subvention passe par une autre association qui hébergera celle-ci et dont un membre du CCJ est président ! Les formes de la vie participative étant normées sur un modèle associatif qui ne semble pas convenir à tous les publics, les initiateurs du CCJ ont donc choisi une structure en trompe l'œil, ouverte et souple en façade mais appuyée sur un noyau dur assurant la permanence de l'organisation, l'information des invités, le portage des projets et la représentation institutionnelle, voire la crédibilité, nécessaire pour l'obtention des ressources.

Conclusion générale

L'initiative prise par Profession Banlieue et le CLICOSS 93 illustre la façon dont des instances appartenant à des ensembles professionnels différents peuvent choisir de communiquer après une longue période d'ignorance et parfois de déconsidération réciproque. Cette expérience de dialogue a porté ses fruits dans la mesure où les participants ont pu voir préciser le métier de l'autre... même si ce dernier demeure encore un mystère et si beaucoup souhaiteraient continuer à mieux se découvrir. Chacun a pris conscience de l'existence de deux modèles d'intervention opposant schématiquement une *logique de mission* pratiquée par des aventuriers du projet dans des conditions de souplesse et d'incertitude fortes et une *logique de service standardisés* pratiquée par des fonctionnaires insérés dans des ordres bureaucratiques.

Pourtant, cette distinction qui a servi à fonder le clivage entre politique de la ville et travail social et à hiérarchiser les métiers tend aujourd'hui à s'estomper. D'une part, parce que la politique de la ville ne peut plus continuer à faire croire à une rupture technologique et organisationnelle avec le travail social susceptible d'imposer de nouveaux acteurs qui prendraient le relais des travailleurs sociaux et de nouvelles façons de faire moins bureaucratiques et moins procédurales. D'autre part, un certain nombre d'expériences rapportées sur l'implication de tout un service dans une dynamique de développement social à Sevran ont commencé à forger la conviction que le travail social a une véritable utilité comme tremplin de projets. Autrement dit, on assiste au rapprochement des logiques d'intervention et des modèles d'organisation qui peuvent laisser penser que ces deux univers professionnels du travail social et de la politique de la ville convergent fonctionnellement et techniquement sur la mission de développement social, tout en conservant des fonctions particulières. L'idée qu'il faut agir ensemble à partir de références communes et sur des thèmes permettant d'avoir les mêmes objectifs s'impose.

Concernant l'agir ensemble, la restitution du 9 octobre 2003 a permis au groupe de considérer qu'il n'existe peut-être pas véritablement de méthode pour travailler ensemble mais qu'il faut de la volonté et un contexte favorable en particulier l'engagement de l'institution pour soutenir techniquement les travailleurs sociaux porteurs de projets, la valorisation des expériences déjà engagées et la promotion de cette forme de travail... Certains participants ont posé la question du renforcement et de l'extension de la coopération en se demandant comment intéresser plus largement les professionnels. L'enjeu est d'autant plus grand qu'il ne faudrait pas que ce processus conduise à recomposer des distinctions sauvages entre ceux qui participeraient à cette dynamique et d'autres qui resteraient en marge. Certains ont répondu que cela leur avait donné l'envie de passer à la construction locale d'échanges entre acteurs de différents horizons.

Concernant la question de l'acculturation, nous retiendrons le souci du groupe de rechercher les moyens opérationnels de réinvestir les compétences des uns et des autres dans un modèle d'action et d'éthique commun. Autrement dit, on est passé de l'incompréhension fondée sur la méconnaissance à une volonté de construire un corpus de références communes susceptible de refonder la pratique professionnelle de chacun. La question porte alors sur les éléments à inclure et les modalités pour y parvenir dans un contexte où les métiers de la ville paraissent suivre un processus de spécialisation tandis que se conforterait un implicite en gestation chez les travailleurs sociaux réunissant deux fonctionnalités jusque-là disjointes autour d'une figure hybride de *clinicien-développeur* (Philip Mondolfo 2001). Chacun a souligné que la consolidation de cette expertise passait par sa plus grande visibilité aux yeux des usagers et des professionnels et par l'implication accrue des institutions.

Bibliographie

- ABBOTT Andrew, *The system of the professions. An essay of the division of expert labour*, University of the Chicago Press, 1988.
- BAUTIER Elisabeth, *Travailler en banlieue*, L'Harmattan, 1995.
- BREVAN Claude et PICARD Paul, *Ville : une nouvelle ambition pour les métiers*, La Documentation française, 2001.
- CASTEL Robert, *La métamorphose de la question sociale*, éditions Fayard, 1995.
- CHAUVIERE Michel et TRONCHE Didier, *Qualifier le travail social : dynamique professionnelle et qualité de service*, Dunod, 2002.
- CHOPART Jean-Noël, *Les mutations du travail social*, Dunod, 2000.
- DUBARD Claude et TRIPIER Pierre, *Sociologie des professions*, éditions A. Colin, 1998.
- DURAND Gilbert, *L'imagination symbolique*, PUF, 1984 et *Les structures anthropologiques de l'imaginaire*, Bordas, 1984.
- GARCETTE Christine et BOUQUET Brigitte, *Assistante sociale aujourd'hui*, 2^{ème} édition, Maloine, 2002.
- GARCETTE Christine, *La professionnalisation du travail social*, L'Harmattan, 1996.
- ION Jacques, *Le travail social à l'épreuve du territoire*, édition Dunod, 1991.
- MONDOLFO Philip, *Repenser l'action sociale*, éditions Dunod, 1997, épuisé. Peut s'obtenir sur Internet www.alapage.com
- MONDOLFO Philip, *Travail social et développement*, éditions Dunod, 2001.
- MOUTON Philippe et DUGUE Elisabeth, *Le développement social urbain : des qualifications en émergence*, CNFPT, 1997.
- NORYNBERG Patrick, *Faire la ville autrement*, Éditions Yves Michel, 2001.
- SANDRIER Jean-Claude, *Associations et politique de la ville : rapport au Premier ministre*, La Documentation française, juin 2001.

- *Référentiel femmes-relais*, Profession Banlieue, 2003.
- *Entre procédures et politiques : les chefs de projet en Seine-Saint-Denis*, Profession Banlieue, 1999.
- « À quoi sert le travail social ? », revue Esprit, mars-avril 1998.
- « Travailler dans les quartiers sensibles », VEI enjeux, n°124, 2001.
- « Les associations dans la politique de la ville : petits projets, grandes solidarités », revue Territoires, 2000, n°404.

Circulaire du 9 septembre 1999 relative au rôle des associations dans la politique de la ville, Délégation interministérielle à la ville, 1999.