

Gouverner et agir autrement

Depuis déjà plusieurs années, des acteurs historiques tels des fondations, des coopératives, ont développé des pratiques de solidarités et de gouvernance dans le champ de l'Économie sociale et solidaire (ESS). Pour l'intervention sociale, ce modèle économique offre au moins 2 perspectives de changements : une réflexion sur la gouvernance des associations et une réflexion sur les pratiques des travailleurs sociaux. Ainsi l'ESS permet d'interroger la participation démocratique, le pouvoir d'agir et la coopération.

Dans ce numéro 66, nous explorons dans un premier temps les différents changements qui permettent de penser le rapprochement entre ce modèle d'économie et l'action des travailleurs sociaux. C'est déjà au niveau de la gouvernance des associations que les auteurs examinent dysfonctionnements et innovations. Ainsi, Patrick Legros met l'accent sur les mutations des associations qui dissimulent, selon lui, un nouvel esprit associatif plus tourné vers le management et l'entrepreneuriat social. C'est en partant d'une recherche au Québec que les auteurs Jordan Bedard Lessard et Marie Beaulieu interrogent la place et le rôle des bénévoles. Ils peuvent se situer à différents niveaux, soit dans la gestion, soit dans l'action, soit les deux. Selon les positions et les rôles qu'ils occupent, c'est la gestion de l'association qui va être modifiée. En effet, les bénévoles facilitent la perméabilité entre la sphère administrative et la sphère technique et réaliseraient une dynamique militante dans leur association. Mais si les bénévoles ne peuvent réaliser ces liens, alors se déploie pleinement le modèle gestionnaire. La place des parties prenantes et leur rôle sont donc essentiels pour une gouvernance démocratique. Ces observations devraient s'intégrer à l'auto-évaluation du secteur social et médico-social, pour améliorer son fonctionnement.

Anne-Marie Alcoléa partage le constat des dysfonctionnements de la gouvernance dans les associations du secteur : ils pourraient remettre en question leur existence même. Renouer avec leurs projets fondamentaux et poursuivre leurs buts initiaux seraient des objectifs qui leur assureraient plus sûrement un rôle et une place d'acteur politique.

Toujours en s'inspirant des principes de l'ESS, la gouvernance élargie à toutes les parties prenantes et la critique des formes de participation trop instituées pourraient constituer des pistes d'amélioration du fonctionnement des associations du secteur.

Dans la seconde partie de ce numéro, les auteurs se sont penchés sur les actions concrètes des professionnels du milieu social et médico-social dans la perspective d'interroger les principes partagés avec l'ESS. Ainsi, pour renouveler les conditions d'exercice de la gouvernance, Anne-Marie Alcoléa suggère d'aller au-delà de l'obligation légale, concernant le rôle des parties prenantes. Des associations ont testé ce mode de fonctionnement plus démocratique avec succès. La visée économique et la visée sociale se réconcilient dans les formes de coopérative ou de mutuelle, par exemple. Toutefois, penser l'organisation territoriale de proximité qui limite les jeux de concurrence et facilite des modes de travail en réseaux serait un modèle plus efficace pour rénover le secteur social et médico-social. L'auteur propose, « En s'appuyant sur les travaux empiriques des pôles territoriaux de coopération économique et des pôles d'économie solidaire », de saisir les relations entre la production des associations et les territoires au travers des notions d'intelligence sociale. Ainsi transformer les associations reviendrait à réviser les territoires en tant qu'espaces de production solidaire, respectueux des êtres et des environnements.

Cependant, comme le souligne Frédéric Ballière, il faut aussi repenser les usages de la participation des personnes concernées. Elle n'est pas encore très aboutie dans les associations. L'auteur montre qu'invoquer la participation cache souvent des pratiques écrans, très loin d'un idéal d'émancipation sociale. Elle serait plutôt une manière de traduire des politiques sociales de plus en plus libérales. Certains acteurs, cependant, conscients des enjeux sociétaux et agissant sur le front de la lutte contre les exclusions, ont pris des voies alternatives loin des cadres institués. Un vrai défi pour les travailleurs sociaux et la transformation de leurs pratiques.

Pour aller plus loin dans la recherche de ces formes alternatives, moins instituées et plus libres d'inclure un fort aspect politique et une participation citoyenne concrète, des intervenants sociaux s'inspirent largement des pratiques de *community organizing*. Comme le montrent

Nicolas Brusadelli, Kelly Poulet et Aline Dekervel, c'est par un « travail de conflit » accompagné d'un « travail sur les représentations du monde » que la transformation sociale peut être imaginée par les populations les plus défavorisées. Les acteurs militants de l'éducation populaire ont à ce titre de belles expériences dont le travail social pourrait s'inspirer, tout en sachant que le cadre institutionnel limite aussi l'engagement des travailleurs sociaux.

En somme, ce numéro du *Sociographe* apporte un éclairage nouveau sur les mutations à l'œuvre dans ce secteur social et médico-social, en faisant des liens théoriques et pratiques avec l'ESS. Cependant, il ne faut pas oublier que les associations sont, de fait, des acteurs de cette économie, mais sans parvenir encore à intégrer plus efficacement les principes de développement et de cohésion sociale, d'intelligence territoriale, de démocratie participative. L'ESS est aussi une philosophie, une représentation du monde plus juste construite sur des valeurs de coopération plutôt que de concurrence, portée par une vision plus démocratique du monde social, faisant aussi très souvent des liens avec l'écologie. Les formes et les pratiques inspirantes qui s'en dégagent et qui ont fait leurs preuves peuvent constituer un univers de sens et de discours pour renouveler le travail social, soutenir la transition entre le modèle « assistanciel » et le modèle d'*empowerment*. ●

Brigitte Baldelli