

Une autre manière de « faire politique »

Co-construction, co-évaluation, co-expertise
dans le secteur de l'insertion socioprofessionnelle

JE T'AIME...



Développement de la qualité

Quentin Mortier en charge d'activités d'Education permanente au sein de Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises (SAW-B).

Cet article est une des analyses publiées en février 2012 par SAW-B dans le cadre de son agrément en Education permanente. L'ensemble des analyses et études est consultable sur le site www.saw-b.be.

Mots clés : assurance de qualité, critères, économie sociale, efficacité, évaluation, marchandisation, non-marchand, organisation des soins, participation des usagers, politique de santé, qualité des soins.

.....
« Comment évaluer les pratiques dans le secteur de l'insertion socio-professionnelle ? Face aux questions d'efficacité et de performance souvent mises en avant par les pouvoirs publics, des associations réfléchissent ensemble aux enjeux et au sens de leur travail : pourquoi, pour quoi, pour qui organiser des programmes d'insertion ? Elle proposent une nouvelle manière d'évaluer, collégiale et égalitaire. Ouvrir le débat, poser des questions stratégiques pour l'avenir : une autre manière de « faire politique ».
.....

Le décret relatif à l'agrément et au subventionnement des organismes d'insertion socioprofessionnelle et des entreprises de formation par le travail (OISP et EFT), adopté le 1^{er} avril 2004 par le Gouvernement wallon, est en sursis. Le ministre en charge de l'Emploi et de la Formation a en effet entamé début 2011 un travail d'adaptation du cadre législatif. Celui-ci devrait aboutir à un nouveau décret. Pour y arriver, de manière assez ordinaire, le Gouvernement a passé commande d'une évaluation et, sur cette base, a entamé une concertation avec le secteur de l'Insertion socioprofessionnelle. « *Business as usual* », pourrait-on dire, puisqu'il s'agit là d'une pratique devenue courante dans le cadre des relations entre pouvoirs publics et secteur associatif. Si ce n'est que cette évaluation, confiée à une société anonyme, a priori peu au fait des enjeux et des pratiques de l'insertion socio-professionnelle, peut accréditer l'idée de l'emprise croissante de la pensée managériale sur les politiques publiques.

Pourquoi ne pas profiter de ce moment particulier de la relation entre pouvoirs publics et secteur associatif qu'est l'évaluation et la réflexion sur de nouvelles règles pour approfondir la réflexion et ouvrir le débat ? C'est ce que nous voudrions entamer ici. Tout d'abord, via un double questionnement sur la signification de l'évaluation et sa nature. Ensuite, au départ de trois exemples d'évaluations menées par des collectifs d'associations, nous nous interrogerons sur ce que pourrait être une autre évaluation et, ce faisant, une autre manière de « faire politique ». Enfin, sur base de ce double apport critique et constructif, nous conclurons sur quelques enseignements possibles.

L'emprise de l'idéologie gestionnaire

C'est à une société anonyme que le marché de l'évaluation a été attribué. Face à un tel choix, deux questions se posent. D'une part, que signifie la commande par les pouvoirs publics d'une évaluation du travail social auprès d'une agence de « *management consulting* » ?

www.interfedeb.be
L'Interfédération représente l'ensemble du secteur des Ateliers ou Entreprise de formation par le travail (AFT ou EFT) et des Organismes d'insertion socio professionnelle (OISP) en Wallonie et à Bruxelles.

Et d'autre part, plus fondamentalement, que signifient pour les pouvoirs publics la décision et la commande d'une évaluation externe ?

Une critique radicale du néo-libéralisme consiste à montrer en quoi nous sommes chacun, de plus en plus, incités à devenir un petit « entrepreneur de soi-même », c'est-à-dire à réaliser en permanence un « travail sur soi ». Il nous est enjoint sans cesse de nous valoriser, nous former, augmenter notre « capital humain » pour rester sur le marché concurrentiel, de plus en plus insécurisé, de l'emploi. Le travail social lui-même devient alors petit à petit un système, une entreprise de production « d'individualités compatibles avec l'économie »¹. Le travail de tissage et d'entretien du lien social réalisé par les associations se réduit de plus en plus à une seule dimension, celle du lien économique. La « production de soi » a donc perdu son autonomie. Comme le souligne le philosophe André Gorz², « elle n'a plus l'épanouissement et la récréation de la personne pour but, mais la valorisation de son capital humain sur le marché du travail. Elle est commandée par les exigences de l'employabilité dont les critères changeants s'imposent à chacun. »

Confier, comme l'ont fait les pouvoirs publics, l'évaluation des pratiques du secteur de l'ISP à une société spécialisée en management confirme l'inquiétude. Nos représentants politiques considèrent trop souvent les travailleurs sociaux comme des auxiliaires de l'économie (de la même manière que l'économie sociale est parfois vue comme auxiliaire de l'économie classique). Un tel choix n'ouvre en tous cas pas le débat sur le sens de l'action sociale. Il tend au contraire à limiter la réflexion au « comment », sans aborder le « pourquoi », le « pour quoi » et le « pour qui » faire l'insertion. La concertation en cours se base en effet sur les recommandations faites par l'évaluateur. Celles-ci risquent de cadenasser le dialogue en le limitant aux seules questions que nous apportent cette approche finalement assez idéologique³.

Contrôler et évaluer : ne pas confondre

La réflexion sur les pratiques associatives (qui a accompagné le développement de celles-ci) a permis d'opérer une distinction importante entre contrôle et évaluation. Alors que le contrôle porte sur la conformité à des normes qui ont été définies antérieurement, l'évaluation pose des questions stratégiques pour l'avenir et ouvre ainsi le débat. C'est une réflexion collective qui porte sur le sens et les valeurs, ce qui la rend toujours en partie ouverte.

Une autre différence entre ces deux opérations est la nature de la relation entre les parties prenantes : descendante et inégale dans le premier cas, collégiale et égalitaire dans le second. Les effets sont eux aussi à distinguer a priori : le contrôle génère standardisation et homogénéité, l'évaluation génère singularité et nouveauté⁴. Sur base de ces définitions du contrôle et de l'évaluation, toute évaluation ainsi entendue est une co-évaluation (puisqu'elle est réalisée de manière conjointe entre les parties en présence) : depuis la co-évaluation entre un employé et un responsable en situation de travail jusqu'à la co-évaluation des politiques publiques entre l'État et le secteur associatif chargé de les mettre en œuvre.

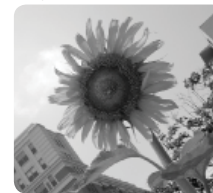
À la lecture du rapport final d'évaluation du secteur EFT-OISP (disponible sur le site web de l'Interfédé - voir encart), il apparaît clairement que la méthode a été descendante. Les consultants ont compulsé une série de données chiffrées et interviewé une série d'acteurs du secteur, à l'exception notable des personnes en insertion. Il ne s'est donc pas agi d'une évaluation, au sens où l'entend l'analyse institutionnelle. Il pourrait être objecté que la concertation en cours, qui vise à définir un nouveau cadre législatif, relève bien, elle, d'un moment d'évaluation, de réflexion sur le sens. Encore faudrait-il pour cela que tous les acteurs concernés (y compris les stagiaires des EFT-OISP) et leurs paroles ou écrits y soient placés sur un pied d'égalité.

1. Josep Raffanel i Ora, *En finir avec le capitalisme thérapeutique*, La Découverte, Paris, 2011, p. 199.

2. André Gorz, « La personne devient une entreprise. Note sur le travail de production de soi », dans *EcoRev*, n° 7, hiver 2001-2002.

3. Vincent de Gaulejac, *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil, 2005.

4. On doit cette distinction à J. Ardoino. Elle a été développée à de nombreuses reprises par Jean Blairon, par exemple dans « L'évaluation dans le secteur de l'ISP : une nouvelle croisade ? », dans *Intermag*, octobre 2010 ou « L'évaluation, un analyseur de nos régressions », dans *L'Essor*, n° 54, 2010, pp. 9-11.



Que les pouvoirs publics contrôlent les associations qu'ils agréent et subventionnent est tout à fait légitime. Mais n'est-il pas tout aussi légitime pour le secteur associatif, notamment le secteur de l'ISP, d'exiger que les procédures d'évaluation soient distinctes du contrôle et portent réellement sur la question du sens à donner à l'action ? Le secteur procède souvent en son sein à de telles évaluations (au sens donné au terme plus haut). Ces évaluations mériteraient d'être prises en compte par les pouvoirs publics à double titre : quant à leurs résultats et quant à leurs méthodologies, sur le fond et sur la forme.

Faire politique : l'art et la question

Limiter l'évaluation d'un pan entier de l'action sociale aux seules questions que nous apportent la gestion et le management, se révèle insuffisant pour faire œuvre politique. Car les « arts politiques » sont précisément « les arts par lesquels on cherche à composer progressivement un monde commun »⁵. Faire politique ou composer un monde commun passe ainsi par des questions du type : « Qu'est-ce qu'agir collectivement ? », « Pourquoi et au nom de quoi agissons-nous ensemble ? », « A quoi tenons-nous ? ». Si l'on accepte cette idée que « les arts politiques doivent hésiter, tâtonner, expérimenter, reprendre, toujours recommencer, rafraîchir continûment leur travail de composition »⁶, il se pourrait bien que l'action (la plus) politique se trouve là où on ne la pense pas assez, ou à tout le moins où on ne la prend pas toujours assez en compte. À savoir du côté des associations (et entreprises d'économie sociale) plutôt que du seul côté de l'État.

Certaines associations et entreprises sociales refusent en effet de se soumettre à un cadre limitant qui leur est proposé/imposé par les pouvoirs publics (par exemple au moyen de ces évaluations qui portent surtout sur les seules questions d'efficacité et de performance). Elles sortent de la formulation de la question (l'action sur la personne en insertion) et en

posent une autre (par exemple l'action sur notre environnement socio-économique). Elles inventent puis revendiquent d'autres regards sur la même réalité. Une telle remontée et un tel déplacement du questionnement ne sont cependant pas faciles tant le paradigme gestionnaire est puissant et largement diffusé dans notre société.

La fable suivante peut être utile pour faire comprendre une telle idée :

« Il était une fois un vieux Bédouin qui, sentant sa mort venir, réunit ses trois fils et leur signifia ses volontés dernières. À l'aîné, il légua la moitié de son héritage, au deuxième le quart, et au plus jeune le sixième. Ce disant, il mourut, laissant ses fils perplexes car l'héritage en question se composait de onze chameaux. [...] Il y avait là tous les ingrédients pour une guerre fratricide. Les trois frères décidèrent pourtant de tenter d'éviter la guerre, c'est-à-dire de faire le pari qu'une solution pouvait exister. Ce qui signifie qu'ils allèrent voir le vieux sage qui intervient si souvent dans de telles histoires. Ce vieux sage, en l'occurrence, leur dit qu'il ne pouvait rien pour eux, sauf leur offrir ce qui peut-être les aiderait : son vieux chameau, malingre et à moitié aveugle. L'héritage comptait désormais douze chameaux, l'aîné en prit six, le deuxième trois, le plus jeune deux, et le vieux chameau fut rendu au vieux sage »⁷. La morale de l'histoire pourrait être la suivante : c'est en questionnant la question elle-même qu'une réponse à des problèmes à première vue insolubles peut parfois être trouvée. Ainsi, ne serait-ce pas en questionnant le sens de l'insertion socioprofessionnelle dans une société marquée par le chômage structurel et où le plein emploi s'apparente lui aussi à une fable que les acteurs du secteur pourront trouver des réponses aux questions qu'ils se posent et que leur posent les personnes qu'ils entendent soutenir ?

À l'écoute du terrain : échanges et débats sur les pratiques

L'asbl Association Libre d'Entreprises d'Apprentissage Professionnel (ALEAP) est née en 1988, de la rencontre de quelques

5. Bruno Latour, « Il n'y a pas de monde commun : il faut le composer », dans *Multitudes*, n° 45, été 2011, p. 40.

6. *Ibid.*

7. Isabelle Stengers, *Penser avec Whitehead. Une libre et sauvage création de concepts*, Paris, Seuil, 2002, p. 28.

8. Les analyses produites dans ce cadre sont toutes disponibles sur le site de SAW-B (sous la rubrique « Emploi et insertion socio-professionnelle »).

9. Extrait de son site web.

personnes et associations pionnières. Elle regroupe aujourd'hui une trentaine OISP et d'EFT. Depuis plusieurs années, la fédération a pris l'habitude d'organiser une assemblée générale annuelle « thématique et festive ». Ce moment réunit l'ensemble de ses membres, représentés par leurs travailleurs : dirigeants, formateurs, gestionnaires administratifs, etc. Depuis trois ans, les thématiques se sont succédées, égrainant les questions qui taraudent les travailleurs de ce secteur : « responsabilité et responsabiliser »,

« quel sens y a-t-il à former des adultes aujourd'hui ? », « les métiers des EFT et OISP : enjeux et perspectives ». La journée de rencontre se divise à chaque fois entre assemblée plénière (au cours de laquelle des intervenants extérieurs peuvent être invités), ateliers thématiques et moments festifs et conviviaux.

Ces assemblées générales font l'objet d'une publication par les soins de la fédération. Celle-ci a aussi établi un partenariat avec SAW-B qui rédige une analyse plus critique des thèmes et questionnements abordés pendant la journée⁸. Cette analyse vise à prolonger la réflexion ainsi entamée mais aussi à l'extraire du cercle dans lequel elle est née et à l'élargir à l'ensemble des acteurs de l'ISP ou plus largement encore de l'économie sociale. De telles productions sont accessibles à l'ensemble des acteurs concernés et peuvent être utilisées par les fédérations (qui sont ainsi nourries des réalités de terrain) dans le cadre du dialogue existant avec les pouvoirs publics, comme aujourd'hui à propos de la réforme du cadre législatif des EFT-OISP.

La Fédération CAIPS organise, elle aussi, chaque année, des Etats généraux qui réunissent tous les membres de la Fédération (responsables, formateurs et stagiaires) et de nombreux partenaires invités. Comme l'indique la Fédération, ces états généraux « offrent l'occasion aux acteurs de l'insertion sociale et socioprofessionnelle de se rencontrer, de discuter et de débattre sur des enjeux du secteur [...], de conforter l'action collective mais aussi de partager un moment de convivialité. L'un des objectifs des états généraux est également de relayer auprès du monde politique et des institutions publiques partenaires les questionnements et les propositions de la Fédération. »⁹.

Que ce soit chez ALEAP ou chez CAIPS, des outils ont donc été développés pour donner la possibilité aux travailleurs de terrain de débattre de leurs pratiques, des enjeux et des cadres politiques qui leur sont donnés. Mais aussi pour faire remonter ces débats et les propositions qui en sortent auprès des pouvoirs politiques et d'autres acteurs du secteur ou du monde associatif.

CAIPS - Concertation des ateliers d'insertion professionnelle et sociale : fédération regroupant des associations, des CPAS et des sociétés à finalité sociale développant ou soutenant des actions d'insertion sociale ou socioprofessionnelle, ou intervenant dans le champ de l'économie sociale. Il s'agit entre autres des entreprises de formation par le travail (EFT), des organismes d'insertion socioprofessionnelle (OISP), des entreprises d'insertion (EI) et des services d'insertion sociale (SIS).
www.caips.be

ALEAP - Association libre d'entreprises d'apprentissage professionnel : cette asbl regroupe 17 entreprises de formation par le Travail (EFT) et 17 organismes d'insertion socio-professionnelle (OISP) ; son équipe de coordination et de soutien permet à chacun de ses membres de s'approprier, dans le respect de son autonomie, les multiples enjeux de la formation professionnelle des adultes au sein d'un paysage de plus en plus complexe (évolution des besoins du public, complexifications administratives, partenariats naissants...). Elle s'investit également dans la représentation et la défense du secteur dans son ensemble avec leurs partenaires au sein de l'interfédération des EFT et des OISP Wallonie-Bruxelles.
www.aleap.be

SAW-B - Solidarité des alternatives wallonnes et bruxelloises : fédération d'économie sociale pluraliste, porte-parole de plus de 300 entreprises en Wallonie et à Bruxelles. L'association représente plus de 15000 travailleurs dans ce que l'on nomme le troisième secteur et joue un rôle d'interface entre les pouvoirs politiques, les partenaires sociaux, les administrations et les projets de terrain. Porte-parole des revendications du secteur auprès des autorités compétentes, SAW-B est souvent consultée sur des projets législatifs concernant l'économie sociale. Ses actions visent également à développer le secteur en établissant des partenariats tant au niveau régional que fédéral.

www.saw-b.be



Développement de la qualité

Impliquer les professionnels et les usagers : une recherche action

L'asbl Flora a été créée sous la forme d'un réseau ouvert d'organisations qui développent des initiatives de formation et de création d'emplois avec des femmes peu scolarisées. Le point commun entre ces organisations est qu'elles poursuivent plusieurs missions en même temps : l'égalité hommes/femmes, la lutte contre la pauvreté et l'inégalité sociale, et ce, au travers d'une activité économique durable. Le contexte actuel (politique d'activation, diminution des subsides, etc.), les amène à partager un autre point commun : la difficulté de plus en plus grande de poursuivre ces trois missions avec les personnes les plus faibles (comme les femmes peu scolarisées). Le constat a ainsi été posé que des organisations qui visent l'émancipation des femmes peuvent elles-mêmes en arriver à devoir les exclure, si elles se limitent strictement à la logique économique. C'est ce qui constitue l'une des lignes de mobilisation du réseau.

D'un point de vue théorique, l'idée est de développer la co-construction. « Afin de réaliser sa mission avec cohérence, Flora travaille donc sur base d'une autre vision de la collaboration entre les citoyens (femmes et hommes défavorisés, le niveau micro), les organisations (des collectivités qui sont suffisamment petites pour pouvoir rencontrer les personnes fragilisées dans leur globalité mais aussi suffisamment grandes pour leur proposer un projet ou un parcours collectif, le niveau méso) et toutes sortes d'acteurs de la sphère politique, économique et académique (le niveau macro) »¹⁰. Cela libère d'une part les organisations membres « de leur position intermédiaire dans laquelle elles sont enfermées, et dans laquelle elles se sentent souvent instrumentalisées pour faire avaler aux femmes défavorisées une politique imposée d'en haut » ; d'autre part les invite à ne pas se limiter à « encourager des processus ascendants par lesquels les organisations servent de boîtes aux lettres pour transmettre vers le niveau supérieur le message des personnes défavorisées »¹¹.

D'un point de vue pratique, diverses actions ont été mises en place et Flora a en effet entamé une réflexion collective en trois temps.

Premièrement, via une recherche pour cerner les contours de ce qui a été appelé le « **vrai travail** » des acteurs/traces d'insertion. Par « vrai travail », Flora entend l'activité créative déployée par les travailleurs de l'insertion pour atteindre leurs objectifs. Cette activité n'apparaît que trop peu dans les rapports exigés par les pouvoirs publics subsidiaires. C'est notamment un travail de résilience (la dynamique collective mise en place pour augmenter la capacité, pour les personnes en insertion, de réagir à des chocs ou des situations de crise) et de reliance (la dynamique mise en place par les associations pour (re)mettre les personnes en lien), effectué tant par les personnes en insertion que par les professionnels qui les aident. C'est en quête de ces « créations » que Flora a rencontré trois EFT, deux OISP et une association d'éducation permanente en vue de co-produire avec elles tout d'abord des récits de ce « vrai travail » et ensuite une analyse de ceux-ci (en soulignant les articulations mais aussi les tensions entre les niveaux micro, méso et macro)¹².

Deuxièmement, un travail a été mené sur l'évaluation du travail social. L'objectif était de proposer une autre manière d'évaluer et d'alimenter un débat qui se veut permanent entre pouvoirs publics et associations au moyen de pistes d'actions novatrices¹³. Parmi ces pistes, on peut citer : la co-construction d'indicateurs qui ne seraient pas uniquement axés sur les résultats mais aussi sur les moyens mis en œuvre, l'identification des indicateurs d'insertion en dehors du champ de la seule employabilité, la description d'échecs ou d'obstacles à l'insertion et leur analyse, l'implication des stagiaires dans l'évaluation.

Troisièmement, un groupe de travail s'est récemment mis en place en vue de préparer et présenter au monde associatif et au monde politique (notamment à la Conférence interministérielle de l'intégration dans la société) les différentes pistes de travail élaborées sur base des étapes précédentes. Les contacts

10. FLORA asbl, *Rapport annuel 2010. Le genre : la clé de la durabilité*, Bruxelles, FLORA asbl, 2011, p. 8.

11. *Ibid.*

12. Sandrine Grosjean, « Réduire l'efficacité pour augmenter la durabilité. Le « vrai travail » des actrices-trices d'insertion », Bruxelles, FLORA asbl, novembre 2011, disponible sur le site web de l'association.

13. Isabelle De Vriendt et Marie-Rose Clinet, « Qualité et quantité : unies pour le meilleur et pour le pire ! Quelles politiques de valorisation du travail social ? », *Rapport de synthèse de la journée d'étude du 24 octobre 2011*, Bruxelles, FLORA asbl, décembre 2011, disponible sur le site web de l'association.



14. Extrait d'un entretien téléphonique réalisé le 5 février 2012 avec Isabelle De Vriendt de l'asbl Flora.

15. Extrait du site web de la Coordination des Intermittents et des Précaires d'Ile-de-France.

16. Antonella Corsani et Maurizio Lazzarato, *Intermittents et Précaires*, Editions Amsterdam, Paris, 2008, p. 12. Une version libre de ce livre est disponible sur le site de la Coordination des Intermittents et Précaires d'Ile-de-France.

déjà entrepris avec l'administration et avec les représentants du monde politique montrent que ceux-ci sont relativement ouverts à des propositions alternatives à ce qu'on pourrait appeler la « quantophrénie » (ou maladie de la mesure) de laquelle ils aimeraient parfois eux aussi arriver à se détacher¹⁴.

Mobiliser l'expertise citoyenne : une enquête de terrain

En France, depuis 1992, les coordinations des intermittents du spectacle se sont construites autour d'un constat et d'une revendication. Le constat est le suivant : « la discontinuité de l'emploi qui caractérise le secteur du spectacle concerne un nombre grandissant de travailleurs et pas uniquement les artistes et les techniciens du cinéma, du théâtre, de la télévision, du cirque, de la danse, etc. ». La revendication qui en découle est que « pour combattre la précarisation et la paupérisation

de couches de plus en plus importantes de la population, le régime de l'intermittence doit être élargi à tous les travailleurs soumis à la flexibilité de l'emploi »¹⁵. Lors du conflit qui a marqué la scène politique française de juin 2003 à avril 2007 (émaillant notamment certaines cérémonies des Césars ou émissions télévisées), les intermittents en lutte assument, jusque dans le nom qu'ils se donnent, le fait d'être à la fois « intermittents » et « précaires ». La Coordination devient celle des intermittents et précaires (CIP).

Quels sont les enjeux de ce conflit social autour de la réforme du régime d'indemnisation chômage des intermittents du spectacle ? Selon les intermittents en lutte, la réforme, imposée comme une nécessité au nom du déficit de l'Unédic (équivalent français à l'ONSS belge), avait pour but de refonder entièrement les principes de la protection sociale. En effet, cette réforme ne se contentait pas de restreindre les conditions d'ouverture des droits à l'indemnisation chômage, excluant par là bon nombre d'intermittents : elle déplaçait également la logique au fondement du système en abandonnant partiellement la mutualisation en faveur d'un principe d'individualisation.

Le mode d'expertise mis en œuvre par la CIP repose sur deux moments successifs, dénommés par les intermittents eux-mêmes « Nous avons lu le protocole » et « Nous avons une proposition à vous faire ».

La première affirmation, « Nous avons lu le protocole » renvoie à la lecture collective du protocole de réforme par les intermittents en lutte lors des réunions de la commission ad hoc et plus généralement, à la lecture collective des différents documents (rapports des experts et décrets d'application) produits dans le cadre de cette réforme législative. Comme le font remarquer Antonella Corsani et Maurizio Lazzarato, « le savoir institué qui fait la loi est confronté aux savoirs de ceux sur qui cette loi agit »¹⁶.

La deuxième affirmation, « Nous avons une proposition à vous faire » renvoie au combat



des intermittents qui, « démontrant que le travail déborde l'emploi, que le temps de chômage est aussi un temps d'activité, que ces activités restent invisibles à l'entreprise et aux institutions »¹⁷, élaborent un nouveau modèle d'indemnisation du chômage adapté aux salariés à l'emploi discontinu (permettant la continuité des droits et du revenu en situation de discontinuité de l'emploi).

Pour arriver à un tel degré d'analyse et de proposition politiques, le collectif a fait alliance avec le monde de la recherche mais en veillant à ne pas perdre pour autant la maîtrise du processus, comme cela arrive trop fréquemment. L'enquête réalisée sous la houlette des sociologue/économiste Lazzarato et Corsani se veut donc une expérience de co-production, réalisée conjointement par des chercheurs et par des intermittents et précaires. Ceux-ci ont contribué à l'élaboration du questionnaire et à la réalisation des entretiens, ont assuré la coordination logistique de l'enquête et ont participé à l'interprétation des résultats de l'enquête et aux discussions qui ont précédé l'écriture des rapports de recherche.

Quels points communs, quelles différences entre ces trois expériences ?

Sur base de cette rapide présentation de ces trois initiatives choisies parmi beaucoup d'autres, quels sont les points communs et les éventuelles différences existantes entre elles ?

Si « faire politique » consiste à composer progressivement un monde commun, ces trois expériences illustrent au moins deux manières de « composer ». La première prend la forme d'un dialogue assez centralisé entre les représentants des pouvoirs publics d'une part et les représentants du secteur associatif, organisé en fédération, voire en fédération de fédération. La deuxième prend la forme originale d'une réflexion plus transversale et décentralisée, qui réunit des acteurs dans leur diversité autour d'un questionnement commun

qu'ils construisent eux-mêmes. Il ne s'agit pas ici de hiérarchiser ces deux manières de faire mais de souligner leur importance respective ainsi que leur possible complémentarité.

Par ailleurs, deux points communs entre les trois expériences évoquées peuvent être soulignés.

Premièrement, elles participent de ce que le mouvement féministe a appelé l'*empowerment*, au sens de « l'ensemble des processus et des recettes par où chacun des membres d'un collectif acquiert, grâce aux autres et avec les autres, une capacité propre de penser, de sentir, de décider qu'il n'avait pas individuellement »¹⁸. Les deux dernières expériences illustrent particulièrement bien les processus et recettes mis en œuvre pour rendre plus communes les expériences des professionnels et des « usagers ». Ce qu'ils produisent ensemble comme savoirs sur leurs pratiques est de l'ordre de la coexpertise, du « savoir-avec » plutôt que du « savoir-sur ».

Nous ne sommes pas loin du crédo de l'éducation nouvelle, « tous capables, tous chercheurs, tous créateurs », à l'œuvre dans certaines associations d'insertion, de l'économie sociale ou encore de l'éducation permanente. Ou encore de la réflexion de Josep Rafanell i Ora, psychologue de terrain et auteur d'une analyse critique sur le travail social dans nos sociétés capitalistes, lorsqu'il évoque la nécessaire « communisation de l'expérience »¹⁹ entre ceux qui appartiennent à des mondes que tout oppose, en apparence du moins. Les professionnels de l'insertion et le public qui s'adresse ou est adressé à ces associations ont selon lui, bien au contraire, des choses à se dire et à partager. Il s'agit selon lui, pour redonner du sens au travail social, « de fabriquer des lieux habitables, des formes d'appartenance à une situation commune aussi bien pour les « usagers » que pour les travailleurs sociaux ou les soignants »²⁰.

Un autre pont est à construire entre chercheurs et intervenants extérieurs d'une part et acteurs des associations et entreprises sociales d'autre part. Trop souvent, ces acteurs ne se comprennent

17. Extrait de son site web.

18. Isabelle Stengers, postface à Starhawk, *Femmes, magie & politique*, La Découverte, Paris, 2003, p. 322-323.

19. Josep Raffanell i Ora, *En finir avec le capitalisme thérapeutique*, op.cit.

20. Josep Raffanell i Ora, « Autonomie dans le travail social : fabriquer du dehors dans le dedans », dans Z, n° 5, 2011, p. 145.

pas réellement ou restent limités à des relations utilitaires (les uns utilisant les concepts des autres, les autres utilisant le terrain des uns). Ils pourraient plutôt viser la co-construction d'un monde commun, notamment au moyen de la co-expertise. Celle-ci consiste en quelque sorte à reconnaître l'expertise des « chercheurs de plein air » que sont les acteurs de terrain, professionnels et usagers, à côté de l'expertise des « chercheurs confinés » (que sont les chercheurs universitaires)²¹.

Du concret !

Deuxièmement, elles se signalent également par le fait qu'elles formulent souvent, sur base de leurs propres pratiques, **des propositions concrètes alternatives** au cadre existant. C'est le cri « Nous avons une proposition à vous faire » lancé par les intermittents et précaires à l'adresse des élus et de leurs experts en charge de la réforme de la sécurité sociale en France. *Mutatis mutandis*, quelles sont les propositions que le secteur de l'ISP a à faire dans le cadre de la réforme du décret sur les EFT et OISP ? Et comment celles-ci ont-elles été élaborées ? Ne visent-elles que le « comment » ou également le « pour quoi » de l'insertion ?

Finalement, ce que nous indiquent ces expériences c'est que la composition d'un « monde commun » entre professionnels et « usagers », entre chercheurs et acteurs de terrain, est une condition sine qua non à la composition d'un monde commun entre état et associations. La co-construction des politiques publiques (et donc leur co-évaluation) passe ainsi par la co-construction du travail social et de la réflexion sur son sens.

Avant tout partager les expériences réussies

La co-production qui est à l'œuvre au sein de certaines associations ou groupements d'entre elles paraît bien, au terme de ce rapide parcours, constituer une manière passionnante et alternative de faire politique. Au final,

l'intérêt de ces expériences se situe tant sur la forme que sur le fond. Certains en appellent d'ailleurs à « faire politique latéralement »²², en suscitant l'expansion transversale des expériences et expérimentations associatives, par l'intermédiaire de leur **mise en récit politique** (pensons par exemple à l'action de « capacitation citoyenne » menée par Periferia ou aux cahiers de Labiso).

Une des pistes proposées par Isabelle Stengers pour « résister à la barbarie qui vient » (dont la politique d'activation donne un avant-goût) consiste à « cultiver un nouvel art du récit diffusant les histoires techniques des expérimentations réussies » : « Nous avons désespérément besoin d'autres histoires, (...) des histoires racontant comment des situations peuvent être transformées lorsque ceux qui les subissent réussissent à les penser ensemble. Non des histoires morales, mais des histoires techniques à propos de ce type de réussite, des pièges auxquels il s'est agi, pour chacune d'échapper, des contraintes dont elle a reconnu l'importance »²³. Un journaliste politique réputé, invité au dernier Petit Déjeuner de l'économie sociale organisé par SAW-B ne disait pas autre chose que la philosophe, s'adressant aux acteurs de l'économie sociale : « donnez-nous de belles histoires à diffuser ! ». Dans les trois cas abordés jusqu'ici, il s'agissait de faire « politique sociale ». On pourrait tout aussi bien imaginer une autre manière de faire « politique économique ». C'est d'ailleurs ce que font chaque jour depuis de nombreuses années ces acteurs de l'économie sociale qui agissent partout sur le territoire. Pour eux, s'engager dans la co-production de récits sur leurs pratiques, leur difficultés et dépassements, leurs doutes, leurs convictions pourrait être une manière innovante de participer à l'évolution de la politique économique du pays.

Plus largement, le secteur de l'économie sociale a-t-il des propositions concrètes et alternatives à proposer aux mandataires publics ? Ces propositions ne visent-elles que le « comment » faire une autre économie ou également le « pour quoi » de cette utopie

21. Selon l'expression de Michel Callon, Pierre Lascoumes et Yannick Barthe, dans *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil, 2001.

22. Pascal Nicolas-Le Strat, « Faire politique latéralement. La fonction intermédiaire du récit », dans *Multitudes*, n° 45, été 2011, p. 192-197.

23. Isabelle Stengers, *Au temps des catastrophes. Résister à la barbarie qui vient*, La Découverte, Paris, 2009, citée par Yves Citton, « La pharmacie d'Isabelle Stengers : politiques de l'expérimentation collective », dans *La Revue des Livres*, n° 10, mars 2009.



réaliste qu'est la construction d'une autre économie ?

A ce sujet, il ne faudrait pas lâcher la proie pour l'ombre. Les dispositifs actuels de dialogue entre représentants du secteur et représentants politiques doivent subsister et doivent être investis par chacune des parties. Le secteur associatif doit rester proactif et saisir toutes les occasions qui lui sont données pour avancer des propositions aux mandataires politiques (à propos du cadre, à propos des méthodes d'évaluation, à propos des moyens nécessaires, etc.). Ces propositions auront d'autant plus de légitimité et d'impact qu'elles auront été élaborées et débattues en son sein, en poussant le plus loin possible les exigences de construction collective (par exemple pour le secteur de l'ISP, en trouvant les moyens de faire participer à la réflexion les stagiaires). Les deux niveaux de dialogue (interne au secteur et vis-à-vis des autorités) doivent être investis de manière active par les acteurs d'économie sociale et leurs fédérations, sous peine d'assister à d'autres reculs ou à des décisions unilatérales de la part des autorités. L'adage selon lequel « la démocratie rouille si l'on ne s'en sert pas » est de mise.

Peser sur le cadre législatif

Mais il importe de maîtriser les temporalités des actions à mener. À ce sujet, deux exemples récents méritent d'être évoqués. L'asbl Le Piment a interpellé SAW-B car elle voudrait réunir plusieurs structures qui sont en autogestion et mener avec elles un travail commun. L'objectif serait d'échanger expériences et réflexions entre acteurs et de montrer que l'autogestion existe, qu'elle fonctionne et crée de la richesse sociale. L'asbl Terre examine la possibilité d'entamer un plaidoyer en vue de la reconnaissance légale du développement d'activités économiques selon un mode de gestion participatif. Ces acteurs associatifs n'ont-ils pas intérêt à faire politique « latéralement », entre eux et avec d'autres, avant de s'adresser de manière plus habituelle aux représentants élus en vue d'éventuellement proposer des adaptations du cadre législatif ?

SAW-B n'est pas en reste avec une telle recommandation. En effet, le travail des « Chantiers de l'économie sociale » entamé depuis quelques années pourrait utilement s'inspirer d'une telle manière de faire politique et entend en être un instigateur. Au quotidien, dans le cadre des rencontres et animations réalisées au sein des entreprises d'économie sociale qui le souhaitent, ne pouvons-nous pas aider les entreprises à mettre leurs pratiques en récit²⁴ ? Mettre en récit les pratiques n'est pas chose aisée car il s'agit de parcourir son expérience et de dégager de nouvelles perspectives, à savoir « les enjeux qui se sont manifestés dans le déroulement de l'activité, les contradictions auxquelles nous avons été confrontés et, surtout, les micropolitiques constituantes/instituantes que nous avons développées en rapport direct et immédiat avec la situation »²⁵. Les récits ainsi produits tout au long de l'année pourraient constituer une sorte d'« album politique composé d'une multiplicité d'expériences »²⁶ et permettre le passage et l'interpellation de l'une à l'autre, de l'une par l'autre, à l'occasion de la rencontre thématique annuelle.

Produire des récits politiques et les partager peut apparaître comme un objectif modeste. Il n'en est rien si l'on prend la mesure d'une part de la difficulté à réussir de telles mises en récit, qui soient réellement pertinentes d'un point de vue politique. Il n'en est rien si l'on prend bien conscience d'autre part que la mise en récit n'est pas une fin en soi mais seulement un début, un appel, une invitation à penser et agir autrement... ensemble. Et à faire nombre, pas à pas, pour co-construire une autre manière de penser et d'agir l'économie et la politique. ●

24. *C'est d'ailleurs une des premières actions qu'a entreprise l'asbl Terre. Une version résumée du récit produit par l'asbl Terre sur ses pratiques de gestion participative a été publiée dans sa revue (Terre, n° 130-131, hiver 2010).*

25. Pascal Nicolas-Le Strat, « Faire politique latéralement. La fonction intermédiaire du récit », *op. cit.*, p. 196-197.

26. *Ibid.*