

Résumés

Travail social et pratiques discrétionnaires

1. Maisons de justice : entre bienveillance administrative et gestion du risque ?

Mathias Sabbe, Nathalie Schiffino & Stéphane Moyson

Au sein des Maisons de justice, des assistants de justice (AJ) sont chargés de la guidance des justiciables condamnés à une mesure probatoire. Ce travail est assorti de mesures de contrôle et d'assistance. Or, la tension qui accompagne ces deux missions est accrue par la hausse des exigences administratives et une importante scrutation médiatique en cas de récidive. Cette contribution explore la marge de manœuvre dont disposent les AJ dans l'exercice de leur fonction. Une analyse thématique conduite auprès de 29 AJ francophones révèle que – malgré un nombre croissant de dossiers, un temps limité pour les traiter et un contrôle managérial grandissant – les AJ ne donnent pas nécessairement la priorité aux profils les plus commodes. Au contraire, ils agissent prioritairement auprès des justiciables les plus problématiques. Cette bienveillance discrétionnaire est discutée au regard de la *street-level bureaucracy* (Lipsky, 2010). Elle s'explique autant par un ethos professionnel résistant aux injonctions néomanagériales que par un certain désir de préservation personnelle.

2. « Quelle est votre demande ? » : résistances éthiques à l'activation

Valentine Duhant

Cet article analyse la mise en œuvre de l'activation au sein du département de l'insertion socioprofessionnelle d'un CPAS bruxellois, à partir d'exemples issus d'une recherche ethnographique. Il montre que, contrairement à la majorité de la littérature sur la mise en œuvre des politiques publiques, des résistances éthiques à l'activation permettent une mise en œuvre capacitante de celle-ci. En effet, le CPAS étudié a structuré son organisation interne sur la base de la notion de « demande » du bénéficiaire. Bien qu'elle soit issue du programme politique de la présidente du CPAS et de la vision des responsables de département, cette notion constitue une ressource éthique et discursive pour les travailleurs sociaux, qui la mobilisent pour justifier le fait de ne pas recourir à la contrainte envers les bénéficiaires, et pour les protéger du « contrôle » inhérent aux politiques d'activation.

3. Économie sociale d'insertion : entre logiques du travail social et de gestion

Muriel Sacco

Vu la propension de l'économie sociale à engager des personnes bénéficiant d'un contrat d'insertion (article 60 § 7) ou d'une aide à l'emploi, l'économie sociale constitue à la fois un agent de la mise en œuvre des politiques du *workfare* et une *street-level organization*. Toutefois, son équilibre dépend également d'une certaine

rentabilité de ses activités productives. L'enjeu de cet article est de saisir comment les logiques non marchandes et marchandes se combinent dans la fonction d'encadrement de ces travailleurs ; celle-ci étant peu codifiée, elle laisse une certaine discrétion à ceux qui l'endossent. L'article se centre sur des situations problématiques, et s'appuie sur une observation ethnographique menée entre 2017 et 2019 dans une structure d'économie sociale d'insertion en Belgique francophone.

4. Aider ceux qui ne l'ont pas (vraiment) demandé : le travail d'un SASE

Fadoua Messaoudi

À partir de la situation de la famille Demol, tirée des résultats d'une recherche doctorale en cours, je propose dans cet article de montrer comment les intervenants sociaux d'un service d'accompagnement socioéducatif (SASE) de Bruxelles s'emploient à intervenir auprès d'un public qui ne l'a pas (vraiment) demandé. Je confronte la thèse d'une « autonomie-condition » (Ehrenberg, 2012) à la façon dont elle est pratiquée en situation. Pour cela, je montre d'abord comment les pratiques des intervenants sociaux sont affectées par la nature de la relation qui les lie à leur public ; j'expose ensuite comment ils cherchent à intervenir pour induire un changement chez les bénéficiaires, en (ré)interprétant en permanence à qui ils ont affaire ; je présente enfin, à l'aide de la métaphore d'un match de football mobilisé par Norbert Elias, comment par ce travail de repérage ils se repèrent en fait au sein d'une « configuration ».

5. Quel effet le cannabis a-t-il sur les travailleurs sociaux ?

Benoît Pinto

Les institutions installées à Bayemont inaugurent en 2009 un projet commun destiné aux 12-25 ans. Une coexistence pas toujours évidente se développe entre regroupements juvéniles, et elle se caractérise notamment par l'apparition de nouveaux usages au sein du dispositif. Nous porterons le regard plus spécifiquement sur l'un d'entre eux : la consommation de cannabis. Par l'intermédiaire de cette pratique singulière, il sera question de montrer que la fabrication de l'intervention sociale débouche sur une coconstruction de l'action au quotidien, impliquant non seulement les agents de terrain mais aussi les jeunes, voire le quartier. Le travail social fabriqué quotidiennement passe par l'élaboration de compromis, le maintien du dialogue, ou engage une réflexion sur ce qui édifie l'échange entre professionnels et usagers.

6. Emancipation et travail social : pratiques et arts de faire

Delphine t'Serstevens & Mélanie Vandeleene

Enseignantes en Haute École, nous avons pu relever, lors d'échanges avec les travailleurs sociaux de terrain, que les professionnels de l'action sociale souhaitent échanger sur leurs pratiques dans le contexte actuel de mutations sociétales. Au travers de cet article, nous souhaitons partager une pratique reliant monde de l'enseignement et milieux professionnels. Notre intention, en tant que chercheuses formées en parallèle à l'analyse des pratiques, a été de tenter de se situer au plus près des gestes des travailleurs sociaux ; pour ce faire, nous avons développé une métho-

dogie toute spécifique. Cette recherche a donné lieu à la publication d'un livre présentant à la fois le contexte et les enjeux dans lesquels le travail social se développe, la méthodologie de la recherche utilisée et les résultats de celle-ci.

7. La plateformes est-elle compatible avec l'exercice discrétionnaire ?

André Decamp

La mise en place du programme *Action Publique 2022* met en lumière la redéfinition de la protection sociale et celle des relations de l'État avec les usagers, par le biais de la dématérialisation du Service public. Les agents du travail social voient leur pouvoir discrétionnaire pris en étau entre le *big data* et la plateformes du service public. Quel est l'effet de la plateformes et de ce *big data* sur les marges de manœuvres des fonctionnaires du travail social, leurs pratiques de contrôle et leur processus décisionnel ? Ce projet de programme gouvernemental *Action Publique 2022* donne l'opportunité d'explorer les pistes de réponses à ces questions, et d'analyser la place actuelle de l'utilisateur ainsi que les notions d'enjeux du numérique et du glissement progressif de la notion de « risques ».

8. « Suivre la règle », ou le (non)-usage du pouvoir discrétionnaire

Carla Mascia & Adriana Costa Santos

Le pouvoir discrétionnaire des agents de terrain, inhérent au travail social, émane de la nécessité d'adapter les règles générales aux situations singulières, et participe à la redéfinition de la politique publique (Lipsky, 2010). À partir d'une analyse de terrain auprès des différents intervenants (représentants politiques, responsables administratifs et travailleurs sociaux) dans sept CPAS bruxellois, nous nous sommes proposé de vérifier l'impact des normes censées encadrer les pratiques du travail social sur la marge de manœuvre des assistants sociaux. Au départ de la question des freins au pouvoir discrétionnaire, nous considérons l'impact du contexte organisationnel et des conditions de travail sur la non-mobilisation par les agents de leur marge de manœuvre – davantage que l'impact de leur attachement aux normes. Dans un contexte marqué par une complexité légale et normative, une surcharge de travail et des techniques managériales d'objectivation et de contrôle des pratiques, nos observations nous amènent à penser le suivi de la norme *aussi* en tant que pratique discrétionnaire.

9. Varia : Bilan de compétences et travail soutenable

David Laloy

L'article propose d'analyser, à travers le prisme du concept de travail soutenable, le bilan de compétences, un dispositif d'accompagnement individuel à l'orientation et à l'évolution professionnelle. Ce concept a une portée heuristique pour comprendre ce que vivent les travailleurs dans ce cheminement de questionnement et d'orientation professionnelle. L'auteur s'appuie sur les résultats d'une évaluation du bilan de compétences qu'il mène depuis de nombreuses années. Après une discussion et une présentation de la genèse du concept de travail soutenable, il décrit le bilan de compétences, ses objectifs, son mode de fonctionnement. Enfin, à partir

des données récoltées dans le cadre de l'évaluation, il montre ce qui rend le travail « non-soutenable » et en quoi le bilan de compétences permet d'outiller le travailleur pour s'inscrire dans un parcours professionnel davantage soutenable.

Summaries

Social work and discretionary practices

1. Houses of Justice: between administrative benevolence and risk management?

Mathias Sabbe, Nathalie Schiffino & Stéphane Moysen

In the Houses of Justice, judicial assistants (JAs) are responsible for guiding defendants sentenced to a probationary measure. This work is accompanied by control and assistance measures. However, the tension between these two tasks is increased by rising administrative demands and high media scrutiny in the case of recidivism. This contribution explores the room for manoeuvre that AJs have in the exercise of their function. A thematic analysis of 29 French-speaking AJs reveals that - despite a growing number of cases, limited time to process them and increasing managerial control - AJs do not necessarily give priority to the most convenient profiles. On the contrary, they give priority to the most problematic litigants. This discretionary benevolence is discussed in relation to street-level bureaucracy (Lipsky, 2010). It can be explained as much by a professional ethos that resists neo-managerial injunctions as by a certain desire for personal preservation.

2. “What is your request?” Ethical resistance to activation

Valentine Duhant

This article analyses the implementation of activation within the socio-professional integration department of a Belgian social assistance organization (CPAS-OCMW) in Brussels, based on examples from an ethnographic research. It shows that, contrary to the majority of the literature on the implementation of public policies, ethical resistances to activation allow for its empowering implementation. Indeed, the studied CPAS structured its internal organisation on the basis of the notion of “request” of the beneficiary. Although this notion is derived from the political programme of the President of the CPAS and the vision of the department heads, it constitutes an ethical and discursive resource for social workers, who mobilise it to justify the fact of not resorting to coercion towards beneficiaries and to protect them from the “control” inherent to activation policies.

3. Social economy of insertion: between social work and management logics

Muriel Sacco

Given the propensity of the social economy to hire people eligible to an integration contract (article 60§7) or employment aid, the social economy is both an agent for the implementation of workfare policies and a street-level organisation. However, its balance also depends on a certain profitability of its productive activities. The aim of this article is to understand how non-market and market logics combine in the management function of these workers. As this supervisory function is not very codified, it leaves a certain amount of discretion to those who assume it. This article

focuses on problematic situations. It is based on an ethnographic observation carried out between 2017 and 2019 in a social economy integration structure in French-speaking Belgium.

4. Helping those who didn't (really) ask for it: the work of an SASE

Fadoua Messaoudi

From the situation of the Demol family drawn from the results of an ongoing doctoral research, I propose in this paper to show how the social workers of a socio-educational support service (SASE) in Brussels are working to intervene with an audience that has not (really) asked for it. I confront the thesis of an "autonomy-condition" (Ehrenberg, 2012) with the way it is practiced in a situation. To do this, I first show how the practices of social workers are affected by the nature of the relationship between them and their audience. I then show how they seek to intervene to induce a change in them, by constantly (re)interpreting who they are dealing with. Finally, by using the metaphor of a football match used by Norbert Elias, I show how, through this spotting work, they actually find their way within a "configuration".

5. What effect does cannabis have on social workers?

Benoît Pinto

In 2009, the institutions in Bayemont launched a joint project for 12-25 year-olds. A not always obvious coexistence is developing between youth groups, and it is characterised in particular by the appearance of new uses within the system. We will look more specifically at one of them: the use of cannabis. Through this singular practice, we will show that the creation of social intervention leads to a co-construction of daily action, involving not only the field workers but also the young people and even the neighbourhood. The social work that is produced on a daily basis involves the elaboration of compromises, the maintenance of dialogue, and a reflection on what builds the exchange between professionals and users.

6. Emancipation and social work: practices and arts of doing

Delphine t'Serstevens et Mélanie Vandeleene

During discussions with social workers in the field, we, teachers in university college, were able to note that social action professionals were willing to discuss their practices in the current context of societal changes. Through this article, we wish to share a practice linking the world of education to professional environments. Our intention, as researchers also trained in the analysis of practices, was to try to take a closer look at the actions of social workers and, to this end, we have devised a very specific methodology. This research resulted in the publication of a book presenting both the context and the issues in which social work develops, the research methodology used and the results thereof.

7. Is platforming compatible with the exercise of discretionary power?

André Decamp

The implementation of the Public Action 2022 programme highlights the redefinition of social protection and of the State's relations with users, through the dematerialisation of public services. A recomposition of discretionary power is taking place with the push for complete digitisation of public services. Social work agents see their discretionary power caught between big data and the platformisation of public services. For social work officials, what is the effect of this platformisation and big data on their ability to act, their control practices and their decision making? The draft government programme *Public Action 2022* provides an opportunity to explore the answers to these questions and to analyse the current place of the user, the notions of digital challenges and the gradual shift in the notion of "risk".

8. "Following the rule" or the (non-)use of the discretionary power

Carla Mascia & Adriana Costa Santos

The discretionary power of field agents, inherent to social work, arises from the need of adapting general rules to particular situations, and contributes to the redefinition of public policy (Lipsky, 2010). Based on a fieldwork analysis with different stakeholders (political representatives, administrative officials and social workers) in seven CPAS in Brussels, we intend to examine the impact of guidelines established to regulate practices on the room for maneuver of social workers. Starting from questioning the limits on discretionary power, we ascertain the role of the organizational context and working conditions on the non-mobilization of discretion, rather than being related to social workers' attachment to norms. In a context shaped by legal and normative complexity, work overload and managerial techniques of objectification and control of practices, our observations lead us to consider following norms and rules as also being a discretionary practice.

9. Varia : skills assessment and sustainable work

David Laloy

This article proposes to analyse, through the prism of the concept of sustainable work, the skills assessment, an individual support system for career guidance and development. This concept has a heuristic scope for understanding what workers experience in this process of questioning and career orientation. The author draws on the results of an evaluation of skills assessment that he has been conducting for many years. After a discussion and presentation of the genesis of the concept of sustainable work, he describes the skills assessment, its objectives and its mode of operation. Finally, on the basis of the data collected in the context of the evaluation, he shows what makes work "unsustainable" and how the skills assessment enables the worker to be equipped for a more sustainable career path.

Resúmenes

Trabajo social y prácticas discrecionales

1. Casas de Justicia: ¿entre la benevolencia administrativa y la gestión de riesgos?

Mathias Sabbe, Nathalie Schiffino y Stéphane Moyson

En las Casas de Justicia, los auxiliares de justicia (AJ) son los responsables de orientar a los acusados condenados a libertad vigilada. Esta intervención va acompañada de medidas de control y asistencia. Sin embargo, la tensión que acompaña a esta doble tarea se ve incrementada por el aumento de los requisitos administrativos y el alto nivel de exposición mediática en caso de reincidencia. Esta contribución explora el margen de maniobra que tienen los AJ en el ejercicio de sus funciones. Un análisis temático realizado con 29 AJ francófonos revela que -a pesar del aumento creciente de casos, del tiempo limitado para tramitarlos y de un control cada vez mayor- los AJ no priorizan necesariamente a los perfiles menos problemáticos, sino que, por el contrario, los dan prioridad. Esta buena actitud discrecional es analizada en relación con la *street-level bureaucracy* (Lipsky, 2010). Puede explicarse tanto por un ethos profesional, que se resiste a los mandatos de la nueva gestión organizacional, como por un cierto deseo de preservación personal.

2. «¿Cuál es vuestra demanda?» Resistencias éticas a la activación

Valentine Duhant

Este artículo analiza la implementación de la activación en el departamento de inserción socioprofesional de un CPAS de Bruselas, a partir del estudio de casos que proceden de una investigación etnográfica. Muestra que, al contrario de lo que se plantea en la mayoría de la literatura sobre la implementación de políticas públicas, las resistencias éticas a la activación permiten una aplicación empoderadora de esta. El CPAS analizado ha estructurado su organización interna partiendo de la noción de «demanda» del beneficiario. Aunque esta organización es el resultado de un proyecto político del presidente del CPAS y de los jefes de este departamento, esta noción constituye un recurso ético y discursivo para los trabajadores sociales que movilizan para justificar el hecho de no recurrir a la coacción con los beneficiarios, y protegerlos del «control» inherente a las políticas de activación.

3. Economía social de la inserción: entre las lógicas del trabajo social y las de gestión

Muriel Sacco

Dada la tendencia de la economía social a contratar a personas que se benefician de un contrato de inserción (artículo 60 § 7) o un contrato de ayuda al empleo, la economía social pasa a ser, a un mismo tiempo, un agente de aplicación de la política de *workfare* y una *street-level organization*. Sin embargo, su equilibrio depende de una cierta rentabilidad de sus actividades productivas. El objetivo de este artículo

es comprender cómo se combinan las lógicas mercantiles y no mercantiles en la gestión de estos trabajadores. Como esta función no está muy codificada, permite cierta discrecionalidad a quienes la asumen. El artículo se centra en situaciones problemáticas y se basa en la observación etnográfica realizada entre 2017 y 2019 en una estructura de economía social de inserción en Bélgica francófona.

4. Ayudar a los que (realmente) no lo pidieron: la labor de un SASE

Fadoua Messaoudi

A partir del análisis de la situación de la familia Demol, extraída de los resultados de una investigación doctoral en curso, este artículo trata de mostrar cómo los trabajadores sociales de un servicio de acompañamiento socioeducativo (SASE) de Bruselas trabajan con un público que no lo ha pedido (realmente). Se contrasta la tesis de la «autonomía-condición» (Ehrenberg, 2012) con la forma en que esta se practica de forma situada. Para ello, en primer lugar, se muestra cómo las prácticas de los trabajadores sociales se ven afectadas por la naturaleza de la relación que les vincula a su público; a continuación, se explica cómo estos tratan de intervenir provocando un cambio en los beneficiarios, (re)interpretando constantemente a quiénes tratan; y, por último, utilizando la metáfora de Norbert Elias de un partido de fútbol, se analizan las identificaciones dentro de una «configuración» que resultan de este trabajo.

5. ¿Qué efecto tiene el cannabis en los trabajadores sociales?

Benoît Pinto

En 2009, las instituciones de Bayemont pusieron en marcha un proyecto conjunto para jóvenes de 12 a 25 años. Desarrolla una convivencia no siempre evidente entre grupos de jóvenes, caracterizada sobre todo por la aparición de nuevos usos en el seno del dispositivo. Se analiza más concretamente uno de ellos: el consumo de cannabis. A través de esta práctica singular, el autor muestra que la orientación de la intervención social conduce a una co-construcción de la acción cotidiana, que involucra no sólo a los actores de campo, sino también a los jóvenes e incluso al barrio. El trabajo social que se produce cotidianamente implica la elaboración de compromisos, el mantenimiento del diálogo, o una reflexión sobre lo que construye el intercambio entre profesionales y usuarios

6. Emancipación y trabajo social: prácticas y artes de hacer

Delphine t'Serstevens y Mélanie Vandeleene

Como profesoras de la Haute École, las autoras han observado, durante los intercambios con trabajadores sociales sobre el terreno, que los profesionales de la acción social desean promover intercambios sobre sus prácticas en el contexto actual de profundas mutaciones sociales. A través de este artículo, se desea compartir una práctica que vincula el mundo de la educación y los círculos profesionales. Como investigadores formados en el análisis de las prácticas, se trataba de acercarse lo más posible a las actividades de los trabajadores sociales. Para ello, se ha desarrollado una metodología muy específica. Esta investigación ha dado lugar a la publicación de un libro en el que se presentan tanto el contexto como los desafíos a los que se enfrenta el trabajo social, la metodología de investigación utilizada y los resultados

de la misma.

7. ¿Es compatible la plataforma con la práctica discrecional?

André Decamp

El programa Acción Pública 2022 es expresión de la redefinición de la protección social y de la relación del Estado con los usuarios, mediante la desmaterialización de los servicios públicos. Los agentes del trabajo social ven su poder discrecional atrapado entre el big data y la plataformización del servicio público. ¿Cuál es el efecto de esta plataformización y el big data en el margen de maniobra de los funcionarios del trabajo social, sus prácticas de control y su toma de decisiones? Este proyecto del programa gubernamental Acción Pública 2022 ofrece la oportunidad de explorar las respuestas a estas preguntas, y de analizar el lugar actual del usuario, así como las nociones de retos digitales y el cambio gradual de la noción de «riesgo».

8. «Seguir la norma», o el (no) uso del poder discrecional

Carla Mascia y Adriana Costa Santos

El poder discrecional de los trabajadores sobre el terreno, inherente al trabajo social, surge de la necesidad de adaptar las normas generales a situaciones específicas, y forma parte de la redefinición de las políticas públicas (Lipsky, 2010). A partir de un análisis de campo de los diferentes actores (representantes políticos, responsables administrativos y trabajadores sociales) en siete ASBL de Bruselas, nos propusimos verificar el impacto de las normas, dirigidas a regular las prácticas del trabajo social, en el margen de maniobra de los trabajadores sociales. Partiendo de la cuestión de los frenos al poder discrecional, consideramos que el contexto organizativo y las condiciones de trabajo tienen mayor impacto en la no movilización por parte de los agentes de sus márgenes de maniobra, que el compromiso con las normas. En un contexto marcado por la complejidad jurídica y normativa, la sobrecarga de trabajo y las técnicas de gestión dirigidas a la objetivación y control de las prácticas, el cumplimiento de la norma puede también *también* entenderse como una práctica discrecional.

9. Varía: evaluación de competencias y trabajo sostenible

David Laloy

A través del prisma del concepto de trabajo sostenible, este artículo propone analizar la evaluación de competencias, un dispositivo de apoyo individual a la orientación y el desarrollo de la carrera. Este concepto permite comprender lo que experimentan los trabajadores en este proceso de cuestionamiento y orientación profesional. El autor se basa para ello en los resultados de una evaluación de competencias que se está llevando a cabo desde hace años. Tras la revisión del debate y una presentación de la génesis del concepto de trabajo sostenible, se describe la evaluación de competencias, sus objetivos y su modo de funcionamiento. Por último, a partir de los datos recogidos en el marco de la evaluación, se muestra qué es lo que hace que el trabajo sea «insostenible» y cómo la evaluación de las competencias permite otorgar al trabajador las herramientas necesarias para una trayectoria profesional más sostenible