

PRÉFACE

Dans le champ de l'action sociale, tous les observateurs notent depuis plusieurs décennies un fort investissement des pouvoirs publics pour transformer et rénover les fonctions d'encadrement (développement des formations de niveau VI, VII et VIII destinées aux cadres, création de sièges sociaux dans les associations délégataires, etc.) Ces mutations étaient à analyser par les sciences sociales et c'est l'objet de ce livre proposé par Simon Heichette.

L'actualité invite à une telle exploration. Depuis quatre décennies, ce secteur d'activités connaît des transformations profondes, sous l'effet de la décentralisation, du *New Public Management*, des évaluations internes et externes, des fusions/absorptions entre structures, des nouvelles tarifications... Tous ces changements conduisent à faire des cadres, qui progressent en effectifs et en qualification, les principaux acteurs salariés de la mise en œuvre des réformes. Et sans doute trouve-t-on de pareilles évolutions dans d'autres domaines d'action publique. D'où cette sociologie des cadres du secteur social à l'épreuve du managérialisme.

Les cadres du secteur social et médico-social en France n'avaient guère été abordés jusque-là, ni par des travaux de recherche en sociologie des professions (hormis la thèse de Hélène Chéronnet, en 2004) ou en sciences politiques, ni dans des masters ou des thèses consacrées aux métiers du social. Un tel sujet n'est pas simple à problématiser et finalement, le travail réalisé est organisé en trois parties, qui correspondent aux étapes de cette recherche, mais aussi à la mobilisation de plusieurs références disciplinaires.

Grâce à sa formation initiale en histoire, Simon Heichette a d'abord essayé de rendre compte du cadre mythique des premiers temps, sans céder à la moindre nostalgie. Il a donc recherché différents évènements, signaux faibles souvent, ponctuant et révélant les conditions de la première invention des cadres, y compris des directeurs. Ce qu'il qualifie sociologiquement de passage de « l'indifférenciation culturelle à la différenciation fonctionnelle ». Puis, il montre l'avènement d'un encadrement plus différencié et en marche vers l'autonomie, via des formations *ad hoc*, de nouveaux recrutements et l'apport de certains savoirs

universitaires, pour répondre au développement des établissements et à l'apparition de premières lois de rationalisation, dès 1975, bien avant la décentralisation. À elle seule, cette partie est une contribution synthétique très importante au travail d'histoire de tout ce domaine.

Puis il aborde « les cadres dans la modernisation du champ social ». Son questionnement progresse alors et se porte sur l'analyse des caractéristiques principales du nouveau contexte dit de « modernisation » et leurs conséquences. Il y note, par exemple, que les nouvelles normes d'organisation en appellent à plus de responsabilités pour les cadres, jusqu'à en faire la nouvelle élite politique du secteur social. Ce qui devait entraîner une crise chez les cadres de proximité, autrement dit les petits cadres, anciens professionnels, encore proches du terrain. Légitimité et fidélité sont en cause. Cette seconde partie a les mêmes qualités d'analyse, de preuves et d'écriture que la première.

Dans la dernière partie, Simon Heichette s'efforce de passer de l'exposé socio-historique puis sociopolitique des faits les plus significatifs et de l'analyse de leurs conséquences sur la possibilité et la nécessité d'un certain type de cadres, à une montée en généralité soutenue par un effort de modélisation. D'où le titre prometteur de cette partie : « Le nouvel encadrement : l'instrument d'un changement de paradigme ». Rassemblant une série d'observations concrètes sur les nouveaux instruments et outils imposés au secteur social et médico-social par le haut, il met tout d'abord en opposition deux modèles d'action sociale, l'un qualifié de substantiel et l'autre d'impactuel, soulignant là que le développement de l'encadrement s'inscrit bien au cœur d'un changement profond, paradigmatique, relatif aux modes de régulation de la question sociale. Puis, dans le chapitre suivant, en se concentrant sur les stratégies adaptatives des cadres « d'un ethos à l'autre », il suggère d'opposer les cadres arrimés au travail social et les cadres désarrimés, avant de déboucher sur une proposition typologique bien ajustée à son objet, et possiblement utilisable dans d'autres domaines.

Ces pistes caractérisent une audace scientifique sur plusieurs niveaux. Audace d'avoir perçu l'importance d'un tel objet de recherche et de le faire dialoguer de manière heuristique avec les analyses sociologiques du travail social. L'intuition qui précéda la construction de cette recherche fut régulièrement confortée au cours de l'élaboration de la problématisation et confirmée encore largement au moment de sa publication. Les enjeux associés impliquent en effet qu'aujourd'hui le travail social, et sa déclinaison libérale qu'est l'intervention sociale, sont incompréhensibles si la question de l'encadrement n'est pas élucidée, ou minorée et réduite à des questions périphériques, organisationnelles ou techniques. Audace intellectuelle également, en convoquant de manière très convaincante la notion de désencastrement, empruntée à Karl Polanyi, pour saisir sociologiquement les transformations à l'œuvre concernant les cadres du secteur social. Au final, assurément, cet ouvrage le montre et nous prévient, les enjeux afférents aux pratiques d'encadrement et les effets d'un managérialisme

hors-sol à leur égard, font partie des sujets auxquelles il faut désormais impérativement se confronter pour qui veut saisir l'actualité, mais aussi l'avenir de ce secteur.

Il faut encore souligner que le travail réalisé est remarquable non seulement du point de vue de la rigueur scientifique, au niveau conceptuel, mais aussi, plus concrètement, au niveau de la gestion d'une masse hétérogène de données qu'il a patiemment recueillies, analysées, organisées, sans rien ne jeter ni perdre... Avec une écriture toujours fluide, précise et fort bien référencée.

Les pistes de réflexions et de recherches qu'offre cette publication sont extrêmement nombreuses et précieuses, ne serait-ce que pour mieux comprendre les sources et l'efficacité du *New Public Management*, ses conséquences pour des gens de métier comme les cadres, à la fois cibles et relais attendus, ainsi que leurs résistances. L'ouvrage le montre et nous prévient, les enjeux afférents aux pratiques d'encadrement et les effets d'un managérialisme hors-sol à leur égard, font partie des sujets auxquelles il faut désormais impérativement se confronter pour qui veut saisir l'actualité, mais aussi l'avenir de ce secteur.

La rigueur épistémologique et méthodologique toujours finement présentée et discutée par Simon Heichette font de ce livre un guide précieux et un texte de référence pour les étudiants, formateurs en travail social et praticiens intéressés par ce que peut être une recherche sociologique de grande qualité, riche de résultats, d'analyses structurées et offrant une réflexivité sur elle-même qui désamorce les implicites et les points aveugles présents dans toutes enquêtes sociologiques. Cette problématique centrée sur le secteur social, est aussi très certainement utilisable ailleurs.

Michel CHAUVIÈRE et Richard GAILLARD