

LECTURES

NOTES CRITIQUES

DEMAILLY Lise (2008). *Politiques de la relation. Approche sociologique des métiers et activités professionnelles relationnelles*, Villeneuve-d'Ascq : Septentrion, 373 p.

Le livre de Lise Demailly se présente à la fois comme un aboutissement, une synthèse de son parcours de recherche et une ouverture analytique, puisqu'il pose des jalons analytiques pour envisager d'un seul regard « les métiers de la relation », un large continent d'apparence disparate, où voisinent commerçants et prêtres, enseignants et psychanalystes, travailleurs sociaux, managers et policiers. Pour ce faire, il combine une réflexion théorique centrée sur les évolutions de la professionnalité, de nombreuses propositions typologiques pour tenter d'ordonner un large éventail de situations, et des illustrations empiriques, tirées massivement de ses deux champs de recherche de prédilection, éducation et santé mentale mais aussi d'autres travaux et de lectures. Sa densité même et cette multiplicité foisonnante en rendent la lecture parfois difficile mais aussi très stimulante.

143

L'introduction et la première partie du livre, intitulée « Problématiques et modes d'approche », proposent successivement une modélisation du champ, un constat quantitatif de la montée en puissance de ces métiers, des cadres pour penser ensemble leurs modes de professionnalisation, les registres des pratiques, et enfin les savoirs professionnels qui s'y trouvent. Lise Demailly, à distance de la vision anglo-saxonne de la professionnalisation, considère plus largement comme groupes professionnels des ensembles d'acteurs au travail conscients d'eux-mêmes et que réunissent un certain nombre d'enjeux collectifs, quel que soit le prestige de leur activité ou le niveau de formation requis pour l'exercer. Elle choisit de les différencier en fonction de la place de relation dans l'ensemble de leurs technologies professionnelles – exclusive comme dans le cas des enseignants ou des travailleurs sociaux, ou partagée avec d'autres outils comme dans le cas des médecins, ainsi que selon la nature des transformations visées – globale dans le cas des éducateurs, plus partielle ou même très

partielle dans le cas des commerçants. Cependant, plusieurs facteurs structurels communs les rassemblent. Tout d'abord, la place importante de l'éthique et du politique, d'où le titre, dans le travail quotidien mais aussi dans des évolutions fortement débilitatrices de débats sociétaux, ensuite un certain nombre de tensions pratiques : entre action rationnelle et émotionnelle, entre style singulier et références collectives, entre différents registres d'action qui sont aussi des sources de légitimité et des manières de voir autrui (Lise Demailly en distingue douze), enfin, l'obligatoire gestion, à la fois personnelle et professionnelle, des différentes virtualités de la relation : transfert et contre-transfert, séduction et persuasion, violence symbolique et dévalorisation du « mauvais usager ».

La seconde partie du livre est consacrée aux évolutions des métiers relationnels dans le cadre de l'émergence de modes de rationalisation post-bureaucratiques qui touchent l'ensemble du monde du travail : montée de l'évaluation et des politiques managériales, de l'obligation de collaboration, de l'usage d'Internet, de l'importance des usagers. Si elles ne sont pas propres aux métiers relationnels, l'auteur souligne quelques-unes des spécificités qu'elles y déclinent. La montée de la préoccupation de l'efficacité favorise l'émergence de nouveaux « segments professionnels », coordinateurs, formateurs, cadres intermédiaires, faisant le lien entre les professionnels de base et les nouvelles injonctions politiques. Par ailleurs, et c'est un point d'importance, elle déstabilise également les « cœurs de métier » au profit d'activités en apparence plus périphériques : organisation, partenariat, évaluation. L'auteur montre les diversités concrètes derrière l'appellation très globale de « partenariat », ses difficultés, sa rencontre tendue avec les sociabilités informelles de travail. À côté des réseaux institutionnalisés, des « dispositifs interstitiels » émergent, portés par des besoins de terrain. Internet conduit, diversement selon les métiers, à la publicisation et mise en discussion de certains savoirs professionnels. Enfin, la question des usagers et de leurs droits vient interroger la nature de la relation, en mettant des limites à l'ancien assujettissement mais en lui faisant risquer certaines dérives : hyper-instrumentalisation du service, clientélisme, perte de vue des enjeux collectifs.

C'est dans le dernier chapitre conclusif que l'auteur aborde le plus frontalement les enjeux de formation en s'interrogeant sur les modes de rationalisation possible des métiers de la relation, qui suppose aussi des visions de la formation. Elle en distingue trois, la formalisation et l'explicitation accrues des savoirs d'expérience – ce qui était le projet (aujourd'hui moribond) des IUFM ; la standardisation par l'évaluation et les « procédures établissement », qui a sans doute de beaux jours devant elle ; enfin, la « pratique réflexive », qui reste incantatoire en l'absence de relations de confiance. Mais beaucoup d'autres aspects du livre ouvrent à une réflexion sur la formation, ne serait-ce qu'en interrogeant la spécificité de chaque métier sur une toile de fond comparative.

Ainsi, il pourrait être d'un grand intérêt pour un enseignant de s'interroger sur les registres d'action qu'il utilise : est-il dans le simple registre didactique, dans celui de l'accompagnement, du sécuritaire... ou du thérapeutique et de l'assistantiel ? Le livre fournit également des outils pour penser le rapport, individuel et collectif, au changement professionnel, à ses temporalités, aux remaniements et aux résistances qu'il suscite.

La posture scientifique synthétique, alliée à une grande liberté de ton, permet au livre à la fois d'évoquer de manière vivante un certain nombre de contradictions quotidiennes vécues par les professionnels de la relation, confrontés à des évolutions qu'ils s'approprient plus ou moins, et d'en donner une vision systémique et évolutive. La démarche est aussi parfois résolument critique : quand le changement n'est que « bavardage » ou réconciliation rhétorique d'options contradictoires, quand on peut lire, sous l'hyper-rationalisation managériale, la croyance ou le mythe, ni plus ni moins que chez les « tradi-praticiens » de Madagascar où le livre nous emmène aussi...

Anne BARRÈRE
Université Paris V

FERNAGU OUDET Solveig (2006). *Organisation du travail et développement de compétences/construire la professionnalisation*, Paris : L'Harmattan, 321 p.

Présentant les résultats d'une recherche sur cinq entreprises, cet ouvrage apporte à la fois une synthèse sur des notions maintenant entrées dans la vulgate (compétence, organisation apprenante, qualifiante, ou apprentissage organisationnel) et une analyse de nouvelles formes organisationnelles permettant ou non le développement de compétences. Il s'organise autour des deux questions suivantes : « *En quoi et comment l'organisation du travail est-elle effectivement capable de développer les compétences des salariés, d'assurer un processus permanent d'apprentissage ?* » (p. 103) et « *pour quelles raisons une organisation qui est la plus à même de développer les compétences ne parvient-elle que modérément à le faire ?* ».

L'individu ne peut développer des compétences que s'il se trouve dans des situations de travail présentant certaines caractéristiques propices. En outre, à contexte de travail identique, tous les individus ne développent pas les mêmes compétences : caractéristiques personnelles et caractéristiques organisationnelles sont étroitement imbriquées (perspective interactionniste). Pour reprendre l'expression de Michel Develay dans la préface, soulignons l'aspect « pédagogique » de cet ouvrage, qui associe des synthèses de différents courants de pensée sur les questions soulevées, qui sait en retirer des convergences et des points importants. Sa présentation claire avec régulièrement des points sur les avancées de la démonstration (paragraphe récapitulatifs « que retenir ? ») en facilite grandement la lecture.