

DOI: <http://dx.doi.org/10.5902/2236672533417>

Recebido em: 30/06/2018. Aprovado em: 03/02/2019.

**ÊTRE ASSISTANT SOCIAL EN ENTREPRISE AUJOURD'HUI:
COMMENT ABORDER LA RELATION D'AIDE
DANS L'ENTREPRISE RATIONALISÉE?**

*BE SOCIAL WORKER IN A COMPANY TODAY: HOW TO ADDRESS THE
SOCIAL ASSISTANCE IN A COMPANY RATIONALIZED?*

*SER ASISTENTE SOCIAL EN UNA EMPRESA HOY: ¿CÓMO ABORDAR
LA RELACIÓN DE AYUDA EN LA EMPRESA RACIONALIZADA?*

*SER ASSISTENTE SOCIAL EM UMA EMPRESA ATUALMENTE: COMO
ABORDAR A ASSISTÊNCIA SOCIAL EM UMA EMPRESA RACIONALI-
ZADA?*

*Sarah Toulotte**

 <https://orcid.org/0000-0003-1303-179X>

RÉSUMÉ: Cet article s'intéresse à un groupe professionnel peu connu ; les assistants sociaux du travail en le reliant aux transformations du monde du travail auquel il est étroitement lié. En effet, nous nous attacherons à comprendre l'incidence de la rationalisation de l'entreprise sur le quotidien professionnel de ces professionnels, particulièrement sur la mise en place de la relation d'aide dans l'entreprise rationalisée, il s'agira de voir comment les pratiques gestionnaires, la flexibilisation des relations de travail impactent les salariés qu'elles accompagnent et renforcent durablement leurs façons de travailler. Cet article s'appuie sur mon travail de thèse¹ soutenue en 2016.

Mots clés: Service social du travail; assistante de service social; monde du travail; pratiques professionnelles; rationalisation.

ABSTRACT: *This article is interested the practice of an often*

* Docteur en sociologie, Maître de conférences à l'Institut Social de Lille (ICL), Université Catholique de Lille, Membre du laboratoire de recherche 2L2S; Lille, France; e-mail: sarah.toulotte@institut-social-lille.fr
¹ Thèse soutenue publiquement le 14 décembre 2016 à l'Université de Lorraine, qui a eu pour objet à partir d'un travail d'enquête mené auprès de 38 assistants sociaux du travail de s'intéresser aux formes contemporaines d'exercice du métier d'assistant social du travail, à la réalité du service social du travail d'aujourd'hui, aux transformations qu'il connaît et au sens que ces travailleurs sociaux donnent à leurs pratiques professionnelles.

unrecognized professional category; occupational social workers by linking it to the transformations of the world of work to which it is closely linked. Indeed, we will endeavour to understand the impact of the rationalization in the enterprise on the professional daily of these professionals, particularly on the establishment of the support relationship in the streamlined enterprise, it is to see how management practices, the flexibilization of labour relations impact the employees they accompany and permanently transform their ways of working. This article is based on a thesis presented in 2016.

Keywords: *Occupational social work; social worker; world of work; professional practice; rationalisation.*

RESUMEN: *En este artículo nos interesamos a un grupo profesional poco conocido: los asistentes sociales del trabajo uniéndolos a las transformaciones del mundo del trabajo al cual están estrechamente vinculados. De hecho, nos centraremos en comprender el impacto de la racionalización de la empresa en la vida profesional cotidiana de estos profesionales, particularmente sobre la puesta en marcha de la relación de ayudas en la empresa racionalizada; será una cuestión de ver cómo las prácticas de gestión, la flexibilización de las relaciones de trabajo impacta los asalariados que acompañan y transforman durablemente sus formas de trabajar. Este artículo se basa en mi trabajo de tesis presentado en 2016.*

Palabras clave: *Servicio social del trabajo; asistente de servicio social; mundo del trabajo; acompañamiento social; prácticas profesionales; racionalización.*

RESUMO: *Este artigo analisa um grupo profissional pouco conhecido, os trabalhadores sociais do trabalho, ligando-o às transformações do mundo do trabalho ao qual está estreitamente ligado. De fato, nos esforçaremos para entender o impacto da racionalização da empresa no cotidiano profissional desses profissionais, particularmente no estabelecimento da relação de ajuda na empresa enxuta; Será uma questão de ver como as práticas gerenciais, a flexibilização das relações de trabalho impactam os colaboradores a quem acompanham e transformam duradouramente suas formas de trabalhar. Este artigo é baseado no meu trabalho de tese defendido em 2016.*

Palavras-chave: *Serviço social do trabalho; assistente social; mundo do trabalho; suporte social; práticas profissionais; racionalização.*

INTRODUCTION

En France, le métier d'assistant de service social du travail est souvent méconnu, alors qu'il est à l'origine du développement de la profession d'assistant de service social. Intégré dans l'entreprise depuis 1917, dans la dynamique de l'usine nouvelle, il a bénéficié d'une histoire très riche et a été traversé par de multiples mutations économiques, techniques et sociales. Depuis ses débuts en 1917, le métier d'assistant de service social du travail a connu d'importants changements, notamment dans les conditions de travail de ses professionnelles.

Les surintendantes d'usines, premières professionnelles du service social en entreprise, ont trouvé leur origine dans le cadre de la 1^{ère} Guerre Mondiale et de préoccupations hygiénistes et féministes très présentes à l'époque. Le contexte de la guerre fait apparaître une nouvelle population dans les usines : les femmes, en effet, ces dernières remplacent les hommes partis au front. Cette nouvelle population va bousculer l'ordre établi, car à cette époque, les femmes n'ont pas ou très peu de place dans l'organisation du travail productif, les femmes appartenaient à la sphère privée, domestique.

Les surintendantes avaient pour fonction de permettre aux ouvrières de concilier plus facilement leur vie professionnelle et leur vie familiale et ainsi d'être à la fois des ouvrières plus productives et des mères plus attentionnées et efficaces sinon plus prolifiques (Aballéa, 2004). L'enjeu en ce contexte de guerre est d'augmenter la production de munitions tout en ménageant la population masculine, tout en prenant en considération les ouvrières considérées comme « *les génitrices pour le futur de la nation* », (Paturel, 2010). La France s'inspira du modèle anglais des « *ladies Superintendantes* » ou « *Ladies Welfare Supervisor* » développé depuis le début de la guerre en Angleterre.

La France sera le seul pays européen à avoir légiféré la fonction, en effet, c'est par la loi du 28 Juillet 1942² que le service social en entreprise sera institué. Seuls trois décrets d'application ont été pris le 13 Août 1943, ils concernent les secteurs du cuir, la céramique, et la transformation des métaux. L'ensemble des décrets d'application n'est pas paru, en raison de la victoire de la seconde Guerre

² Articles 9 à 14, codifiée à l'article L.4631-1 du code du travail.

Mondiale et donc de la fin du gouvernement Pétain. Aujourd'hui, bon nombre d'employeurs ont développé des services sociaux du travail de leur propre initiative, au-delà de cette obligation légale.

DE L'ENTREPRISE PATERNALISTE A LA QUESTION SOCIALE DE L'ENTREPRISE MONDIALISÉE

Fin XIXème, début XXe siècle, pour faire face aux contestations ouvrières, des pratiques paternalistes verront le jour. Des patrons vont consacrer des moyens importants au logement, à la santé, à l'éducation et aux loisirs des travailleurs. Ils mettront en place des systèmes de prévoyance, des coopératives de consommation ... Toute une vie pouvait donc s'organiser autour de l'entreprise. L'entreprise était considérée comme une famille dont les membres ont une destinée commune, (Jorda, 2009). Le paternalisme³ sera en France, le fait de notables provinciaux, adeptes des théories de Le Play, (ce dernier est un adepte d'une organisation patriarcale inspirée du modèle familial traditionnel pour les entreprises industrielles) qui face à la contestation socialiste et au mouvement ouvrier adoptent des relations de travail destinées à humaniser l'industrie et à augmenter la rationalisation de leurs usines.

Progressivement, l'entreprise paternaliste laissera place à l'entreprise concurrentielle, en effet ; aujourd'hui la question sociale de l'entreprise se pose dans un contexte de mondialisation, de concurrence sévère, de rationalisation, d'exigences de résultats. En effet, l'entreprise pour résister au marché ne doit plus se vivre uniquement sur un mode local, voire national, mais cette dernière peut être amenée à se décliner dans une version internationale. La mondialisation c'est l'entrée dans l'économie monétaire de la population mondiale⁴. Cela s'est traduit dans les pays développés par une urbanisation croissante, le développement du salariat, notamment de la population féminine, un développement du commerce international. Toutes les assistantes sociales interrogées ont exprimé que la mon-

³ Schneider, Michelin, les industriels Mulhousiens, l'aciérie Wendel, Dumez, Durand de la cristallerie d'Arques représentent les figures les plus connues du paternalisme en France.

⁴ Définition de Christophe Duval, Rédacteur en chef de la revue Alternatives Economiques, in La revue française de service social, n°202, Septembre 2001.

dialisation impacte l'entreprise dans laquelle elles interviennent. Ainsi, c'est se rendre compte, dans les propos exprimés par ces dernières, que la mondialisation, n'est pas « cet ailleurs lointain », mais est juste en « en bas de chez nous » et a une incidence directe, quotidienne pour les salariés.

L'entreprise fusionne, se délocalise, elle en absorbe d'autres, certaines sont rachetées par des fonds d'investissement, d'autres diminuent leur effectif ou vivent des plans de sauvegarde de l'emploi. La mondialisation nécessite de nouvelles organisations de travail plus flexibles, plus réactives ; les centres de décision se déplacent, les interlocuteurs se multiplient, ils sont plus parfois difficiles à identifier. L'éclatement en plusieurs lieux de travail modifie les relations de travail ; les contacts interpersonnels diminuent au profit des contacts virtuels : La taille de l'entreprise se modifie, la stratégie est redéfinie, les moyens sont redéployés ailleurs. Les rôles sont redistribués, les mobilités se développent. Être compétitif c'est aussi pour l'entreprise, gagner de l'argent, gagner du temps, gagner quelques secondes dans la fabrication d'un produit, en perdre le moins possible, rentabiliser son temps... La flexibilité de la masse salariale peut s'entendre comme l'ajustement permanent du nombre de salariés (en contrat à durée indéterminée, en contrat à durée déterminée, en intérim ...) par rapport aux besoins de l'entreprise, L'évolution de l'organisation peut impliquer une perte de repères et de sens pour les salariés, les rôles sont redistribués.

La mondialisation fait diminuer le rapport au temps, le rapport à la distance, la communication instantanée modifie notre perception, le secteur de l'habillement en est le meilleur exemple : la mode va très vite ; on parle pour exprimer ce phénomène de : « fast fashion ». Les principales franchises proposent maintenant des délais de fabrication très courts (moins de trois semaines entre la première idée de création et la conception du vêtement) et en créant le manque chez les clients avec des produits qui ne sont disponibles en boutique que durant un temps limité...

Jean Boissonnat, dans son rapport de 1995, avait déjà relevé cette première tendance de la mondialisation de l'économie. Phénomène qui n'était pas nouveau dans le sens où le taux d'intégration de

l'économie française à l'économie mondiale était déjà très important avant la 1^{ère} guerre mondiale ; à la suite de la grande crise économique des années 1870 et suivantes, il y a eu un accroissement du commerce international entre les pays européens ce qui avait conduit à rendre les économies d'avant 1914 très dépendantes les unes des autres, via le commerce.

L'INCIDENCE SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES SALARIÉS : COMMENT LE TRAVAIL SE TRANSFORME ?

Dans le monde contemporain de l'entreprise, la relation de services et l'activité intellectuelle sont dominantes. La nature du travail a changé. Au sein des organisations hypermodernes, le travail ne s'appréhende plus en termes de charge, d'exécution d'une tâche, d'effort, pour produire un objet, cultiver la terre ou fabriquer à la chaîne. Il se caractérise par la mobilisation d'un sujet pour remplir des objectifs, appliquer des prescriptions, suivre des consignes, (De Gaulejac, 2011).

Cette flexibilité des pratiques, cette adaptation permanente n'est pas sans conséquences sur les conditions de travail des salariés. Les individus sont dans une mise à l'épreuve permanente. Les salariés vivent un rythme soutenu, une cadence importante. Cette flexibilité demandée aux salariés induit chez les individus une crainte de perte de contrôle sur l'environnement (Sennett, 2000). L'instabilité devient la norme et il convient que chacun s'y adapte. La routine devient critiquée ; *« nous vivons aujourd'hui un tournant historique sur la question de la routine. Le nouveau langage de la flexibilité signifie que la routine est moribonde dans les secteurs dynamiques de l'économie »*. La flexibilité demandée aux salariés génère de l'incertitude. La gestion flexible de la main-d'œuvre semble avoir acquis un caractère structurel.

Le changement devient permanent pour les entreprises. Une entreprise qui ne change pas ou pas assez vite risque de rester sur le coté, de ne plus être concurrentielle. Par répercussions, le salarié sera de fait lui aussi confronté à ses changements. Par définition, le changement est une modification significative d'un état, d'une situation ou d'une relation dans le contexte global d'une organisation, qui affecte les personnes qui y participent. En mandarin, le mot « changement »

se compose de deux idéogrammes signifiant « le risque » et « l'opportunité ». Cette ambivalence fonde le concept de changement. Il est toujours perçu comme à la fois positif et négatif. Il peut être vu comme une source de progrès, d'innovation, à contrario, il peut aussi être vu comme une perte de repères, d'identité, de ressource ou de pouvoir pour les salariés. En effet, le changement peut être appréhendé comme une perte ; changer c'est déstabiliser pour ensuite tenter de se re-stabiliser. C'est dans ce cadre, que l'assistante sociale du travail trouve l'essentiel de sa mission d'accompagnement au changement, mais en la distinguant très nettement avec le manager de l'entreprise qui, lui, se situe dans une mission de « conduite de changement ». Les différences se situent dans l'angle retenu pour appréhender la situation et l'objectif de travail visé. L'assistante sociale du travail, pour mener à bien sa mission, s'intéresse dans son accompagnement à l'incidence du changement dans la vie du salarié, que ce soit la vie professionnelle et / ou personnelle et au ressenti de ce dernier.

Accompagner le changement pour le service social du travail, c'est être un intermédiaire, c'est libérer, permettre la parole, prendre le temps de s'intéresser à la personne salariée, en tant que personne singulière, et non comme étant réduite une catégorie d'individus vivant la même problématique. L'assistante sociale peut être ce lien de médiation, ce tiers facilitateur pour accompagner le changement, pour tenter de faire évoluer une situation.

Nous avons vu que l'entreprise est maintenant en changement perpétuel. Une même entreprise peut décentraliser ses services pour ensuite les recentraliser, elle peut externaliser des activités pour les reprendre par la suite... Planifier le moins possible pour se réajuster en permanence... Tel est le leitmotiv des entreprises. Considéré comme une finalité en soi, une valeur en soi, le changement tend à se substituer à la notion de progrès (Salmon, 2007).

Pour caractériser ces liens humains fragiles, soumis à des changements incessants on parle d'une seconde modernité ou modernité liquide⁵, (Bauman, 2000, 2009). La caractéristique essentielle de notre société contemporaine est sa dimension liquide, c'est-à-dire flexible,

⁵ L'auteur utilise une métaphore : contrairement aux corps solides, les corps liquides ne peuvent pas conserver leur forme lorsqu'ils sont pressés ou poussés par une force extérieure.

précaire, soumise à une évolution effrénée et perpétuelle et dépourvue de poteaux indicateurs stables. Cette modernité liquide peut s'appliquer dans tous les domaines de la vie⁶, mais nous allons nous centrer sur le rapport au travail. La société moderne liquide, est donc vue en opposition à la société moderne solide : dans cette dernière, l'aliénation était cantonnée à la sphère du travail. Le temps hors-travail était bien du temps libre échappant partiellement aux rapports de domination. Dans la société liquide actuelle, l'aliénation est omniprésente, car tout être est considéré comme un objet et ce même en dehors de la sphère du travail productif. Selon lui, la société moderne liquide dans laquelle nous vivons est une société aliénante et deshumanisante. Cette situation est due à deux mécanismes complémentaires : l'accélération des rythmes dans tous les aspects de la vie et la transformation de toute chose et de tout être en objet de consommation. Cette société liquide se caractérise par l'insécurité permanente face à l'avenir, seul compte le présent. En effet, l'expérience ne prépare plus contre des défis à venir de toute façon impossible à prévoir. La société moderne liquide se caractérise par un état de changement permanent, même si ce changement ne mène nulle part. Il est donc contraint de s'adapter en permanence à une conjoncture en redéfinition permanente. L'accélération du rythme s'observe dans le fait de tout faire, tout expérimenter. Les individus vivent leurs activités humaines dans un rythme effréné. Ces derniers sont pris dans une dynamique de succession de projets à court terme, des moments de vie professionnelle ou personnelle que l'on peut qualifier de séquences, les vies deviennent de plus en plus fragmentaires et tous les éléments de stabilité et de loyauté sont mis à l'épreuve. Au travail, l'activité est soumise à des contraintes de temps toujours plus fortes : recherche de la productivité maximale et culte de l'innovation permanente, s'expliquent par la peur de se laisser distancer par une concurrence mondiale. Le travail doit donc s'adapter, se flexibiliser en permanence pour trouver de nouveaux marchés, diminuer les coûts de production, susciter de nouveaux besoins. Stress et « burn out » sont autant de symptômes de cette accélération du temps

⁶ Cette modernité liquide peut trouver un sens dans les relations amoureuses, d'un côté, dans ce monde instable, chacun a plus que jamais besoin d'un partenaire loyal et dévoué, de l'autre, chacun est effrayé à l'idée de s'engager. On tente donc d'accomplir l'impossible : avoir une relation sûre tout en demeurant libre de la briser à tout moment.

de travail, qui n'est pas nécessairement plus long en termes absolus (nombre d'heures travaillées) mais qui devient de plus en plus intense, chaque heure travaillée devant être optimisée au service du profit immédiat. Les individus sont donc tenus d'être dans une autonomie, dans une hyper responsabilité individuelle mettant chacun en demeure de résoudre des problèmes qui n'ont d'autres solutions que collectives. L'accélération du rythme de vie n'est pas sans conséquence sur la formation intellectuelle des individus. Dans cette société, marquée par une insécurité permanente face à l'avenir, seul compte le présent. En effet, l'expérience ne prépare plus contre les défis à venir de toute façon impossible prévoir. Les êtres humains perdent tout repère, toute attache, toute solidarité et se retrouvent dans un état d'insatisfaction perpétuelle. L'incertitude se transforme en peur généralisée.

Le travail constitue dans la société un mode d'intégration, un facteur d'épanouissement et de constitution de l'identité personnelle, malgré tout, il peut parfois générer une grande souffrance lorsque la rationalisation et le rendement priment sur l'intérêt de la personne salariée. Longtemps, on a pu considérer que les maladies et les risques professionnels étaient « le prix à payer » du progrès technique et économique ; « *la mutation qu'a connue l'économie française, qui est passée d'une économie essentiellement industrielle, marquée par des accidents physiques (dans les mines par exemple) à une économie davantage tournée vers les services et la financiarisation a entraîné l'apparition de nouveaux risques comme le stress chronique, les violences psychologiques, le harcèlement*⁷ ... ». Les risques psychosociaux ont été longtemps sous-estimés alors qu'ils méritent une attention particulière, ils ont maintenant pris une place importante dans le débat public. D'après une enquête de la DARES⁸ (2005), sur les conditions de travail : plus d'un travailleur sur deux travaille dans l'urgence, plus d'un travailleur sur trois reçoit des ordres ou des indications contradictoires, un tiers des travailleurs déclare vivre des situations de tension dans leurs rapports avec leurs collègues ou leur hiérarchie.

Les risques psycho-sociaux recouvrent les risques profes-

⁷ Introduction du plan d'urgence pour la prévention du stress au travail, 30 Novembre 2009.

⁸ Direction de l'Animation, de la Recherche, des Etudes et des Statistiques.

sionnels d'origine et de nature variés, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés. Ils sont appelés « psycho sociaux » car ils sont à l'interface de l'individu : le « psycho » et de sa situation de travail : le contact avec les autres (encadrement, collègues, clients) c'est-à-dire le « social ».

mal-être au travail sous toutes ces formes augmente dans le monde du travail (stress, « burn-out », épuisement, harcèlement,...) alors que les conditions de travail objectives se sont améliorées, en effet ; depuis plus d'un siècle, le temps de travail a été considérablement réduit⁹, la pénibilité physique¹⁰ a diminué également et la protection sociale des salariés a progressé. Les conditions objectives ont progressé, mais pas les conditions subjectives, la pénibilité a aussi un caractère psychique. *« Je pense que la souffrance au travail se caractérise quand une personne, quand son mal-être, quand ce qu'elle ressent physiquement, c'est-à-dire, la boule au ventre, l'angoisse, je me gare sur le parking, je passe devant l'entreprise je ne suis pas bien. Quand elle n'arrive plus à gérer ça et que tout ce ressenti, tout ce malaise physique ça prend le dessus. Je pense que les gens vont beaucoup trop loin, ne s'écoutent pas assez par moment et du coup une fois qu'ils tombent... »*, (propos d'une assistante sociale intervenant dans une entreprise de vente par correspondance). Le « burn-out » est une production pathologique de l'entreprise libérale. Ce phénomène est inexistant dans les sociétés pauvres de paysans qui pourtant accomplissent un lourd labeur et dans des conditions matérielles que les occidentaux refuseraient (Cyrulnick, 2010). Selon lui, la souffrance au travail n'est plus celle du corps, elle est psychique, mentale, intersubjective : *« je souffre de l'idée que je me fais de ce que vous pensez de moi »*. Selon l'auteur, nombre de métiers sont désormais immatériels, intellectuels, impalpables parfois indéfinissables par ceux-là mêmes qui les accomplissent. Par ailleurs, au gré de la mondialisation des grands groupes et d'une certaine dilu-

⁹ En 1848, le temps de travail est fixé à 12 heures / jour, il passera à 8 heures / jour pendant 6 jours en 1919, soit 48 heures hebdomadaires, la semaine sera à 40 heures en 1936. La semaine à 39 heures sera généralisée en 1982. En 1998, la 1^{ère} loi sur les 35 heures est votée ; il s'agit de la loi « Aubry d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail ».

¹⁰ La notion de pénibilité au travail est inscrite dans le droit du travail depuis 2012. La prise en compte de l'ergonomie dans l'étude des postes, la mise en place des mesures de sécurité et très récemment la création du compte personnel de prévention de la pénibilité ont permis de réduire la pénibilité physique.

tion de responsabilités, les centres décisionnels et la hiérarchie sont souvent invisibles, voire inconnus. Ne pas cerner précisément ce que l'on fait, tout ignorer de ce qui précède ou poursuit son travail, vident ce dernier de sens et produit donc pour les salariés de la souffrance. Ce que chacun fait n'est plus aussi facilement repérable et visible. Il y a une intrication des activités productives. Les process formalisés et les référentiels se substituent à la transmission des savoirs faire par l'exemple et l'identification. La formalisation et l'abstraction changent le rapport à l'acte de travail dont une partie dépend des nouvelles technologies. L'informatique, l'électronique, la robotique transforment l'activité mentale comme l'activité manuelle. Un hybride « homme-machine », mélange d'humanité flottante, d'organisation instrumentaliste et d'électronique virtuelle, se développe au point que les conséquences de l'acte sont absorbées par un système incommensurable dont la maîtrise échappe aux différents travailleurs qui l'utilisent. Le faire devient plus flou, plus abstrait, moins visible. Le travail devient plus difficile à décrire. L'activité concrète est moins perceptible. L'activité se diffracte en une multiplicité d'actions sérialisées, plus ou moins reliées. La disjonction et la diversité se substituent à la continuité et la cohérence, (De Gaulejac, 2011).

Ces changements systématiques défont les réseaux professionnels, brisent les complicités, rendent obsolète le capital d'expérience et de savoirs accumulés par chacun et le rend plus vulnérable, plus dépendant, (Linhart, 2010). L'hégémonie de marché menace la qualité du lien social, les formes d'expression de la solidarité. Outre la finalité d'ajuster l'entreprise aux fluctuations du marché, de la concurrence et aux impératifs financiers, ces changements ont pour but de maintenir les salariés en état de fébrilité, de vigilance inquiète, de remise en question systématique de tout ce qui constitue un métier en état de précarité subjective, (Linhart, 2010). Pour l'auteur, l'objectif de ce changement permanent vise à ce que les salariés ne s'habituent ni à leurs collègues, ni à leur maîtrise, ni à leurs cadres hiérarchiques, ni à leurs clients, ni à leur environnement et ne puissent pas s'appuyer sur des routines et des habitudes professionnelles. Or ces routines permettent de soulager le salarié qui peut se consacrer aux incidents, aux imprévus. Ces dernières sont rassurantes, de même que peuvent

l'être des réseaux stables : le fait de connaître ses collègues, sa maîtrise et ses cadres, de connaître leurs compétences est un élément décisif pour accomplir son travail, sans s'épuiser et en minimisant ses aspects stressants. Briser des repères, bousculer les habitudes c'est éviter que des collectifs se forment, en sachant que derrière le collectif c'est le pouvoir de contestation qui est évité. C'est donc un maintien des salariés en insécurité, en vulnérabilité pour qu'ils soient plus réceptifs à ce que la hiérarchie attend d'eux, c'est les installer dans une forme de dépendance. De ce fait, les salariés sont contraints de travailler en permanence au maximum de leurs possibilités et cherchent sans cesse à se dépasser. Les assistantes sociales sont donc confrontées à double titre par rapport à ce phénomène, elles sont amenées à rencontrer ces salariés en souffrance, et elles sont pour celles qui sont salariées de leur entreprise, concernées, elles aussi par ce phénomène ; en effet, leurs interlocuteurs qui sont aussi leurs collègues changent très souvent. Avant, il n'était pas rare de faire « carrière dans l'entreprise », ce n'est plus du tout le cas aujourd'hui, où les salariés font « leur carrière ». Les salariés sont maintenant de passage, avec le souci d'acquérir des compétences professionnelles et avec l'ambition de changer d'entreprise pour en acquérir de nouvelles. De plus, l'intrication entre le travail et les autres secteurs de l'existence s'accroît en permanence, ce qui peut générer une forme de souffrance. Le travail et la vie sont devenus indissociables, (De Gaulejac, 2011). Ces deux temps ne se différencient plus aussi clairement.

Les cadres, en particulier subissent un espace temporel totalement éclaté du fait de l'intrusion massive de la vie professionnelle dans la sphère personnelle et supporte « une forme de harcèlement communicationnel » du fait de la multiplicité des interlocuteurs et des outils de communication. Ils doivent donc traiter une avalanche d'informations. Les NTIC¹¹ bouleversent les rapports au temps et à l'espace et engendrent des nouveaux risques au travail. En effet, avec l'accès à l'information partout, tout le temps, il existe un risque de surcharge cognitive et émotionnelle, avec un sentiment de fatigue, d'excitation. C. Sauvajol – Rialland¹², parle « d'infobésité » (de l'anglais « information overload »)

11 Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication.

12 Maître de Conférences à l'Université Catholique de Louvain et à Sciences Po Paris.

comme la pathologie de la surcharge émotionnelle, comme les courriers électroniques sont devenus des outils de travail et de communication dominants dans le monde de l'entreprise ; les salariés se retrouvent à la fois acteurs de ces mails et victimes. Le mail impose des délais de réponse très courts et instaure donc une notion d'urgence et d'addiction, selon T. Venin¹³ ; « *l'urgence succède à l'urgence* » : les salariés se sentent très vite obligés de répondre aux mails reçus et en parallèle, se développe un coté addictif, car les salariés regardent très souvent leurs boîtes mail pour s'assurer de n'avoir pas reçu un nouveau message ... Selon l'ORSE,¹⁴ 56% des utilisateurs consacrent plus de deux heures par jour à leur gestion de leur boîte mail et 38% reçoivent plus de 100 messages par jour. 65% déclarent vérifier leur messagerie toutes les heures mais le font en réalité bien plus souvent, parfois toutes les cinq minutes.

On parle de « salarié post – moderne », (Paturol, 2010), ce dernier est plus précaire, soumis à une multitude d'incertitudes, ouvert à la circulation d'innombrables informations. En effet, au sein des organisations hypermodernes, le travail ne s'appréhende plus en termes de charge, d'exécution d'une tâche, d'effort pour produire un objet, cultiver la terre ou produire à la chaîne. Il se caractérise par la mobilisation d'un sujet pour remplir des objectifs, appliquer des prescriptions, suivre des consignes. Dans cet univers, l'œuvre n'est plus un objet concret réalisé par un individu isolé, mais le résultat d'une production systémique qui nécessite la collaboration directe ou indirecte de milliers de personnes indifférenciées.

La place est donnée au travailleur post-salarial qui est embauché pour un projet ou pour une durée déterminée. Même si le salariat s'est généralisé dans l'entreprise, nous assistons à une augmentation des précaires, (contrat à durée déterminée et contrat de travail temporaire), (M – H Soulet, 1999). Cette pratique se généralisant aussi dans les petites et moyennes entreprises. En effet, « *l'entreprise se voit donc transformée en un espace productif à géométrie variable par recrutement de capacités s'organisant sur un mode auto gestionnaire d'auto-management sur la base d'une complète implication dans la tâche. Plus de salariés, sur la même voie que les dinosaures* ». L'entreprise

¹³ Chercheur au CNRS.

¹⁴ Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

contemporaine cesse d'être une structure constituée d'emplois pour se transformer en un champ de travail à accomplir.

L'emploi ne protège plus, le salarié a peur du chômage. Nous nous situons dans un chômage de masse, qui engendre un sentiment de vulnérabilité. On parle de spectre de la précarité, (Burgi, 2007) qui concerne une portion souvent beaucoup plus large des populations que les ensembles constitués par les groupes sociaux ayant déjà basculé dans la vulnérabilité, qui y grandissent ou y sont exposés de façon récurrente. La crainte de la perte éprouvée face au danger de la précarité par ceux qui sont encore en emploi, se nourrit incontestablement de la persistance du chômage de masse et de l'allongement de sa durée. Cela est aussi favorisé par une diminution des droits et des protections garantis par le contrat social dans la plupart des pays européens, notamment en France.

L'ouvrier de l'abondance, (Goldthorpe et Lockwood, 1972), a progressivement laissé la place au salarié de la précarité, (Paugam, 2000). L'ouvrier de l'abondance cherchait à augmenter son salaire par le combat syndical, le salarié de la précarité cherche avant tout à préserver son emploi, ce qui pour l'auteur bloque l'émergence de revendications liées aux nouvelles souffrances au travail et augmente la probabilité de retrait des syndicats, jugés impuissants.

Le terme « précaire » est utilisé pour désigner les nouvelles formes d'insécurité sociale, (Castel, 2009). Pour lui, il y a eu le passage de la précarité au précaire. La précarité ne peut plus être réfléchie comme une situation provisoire dont on sort en règle générale. L'hypothèse qu'il pose est la constitution d'une nouvelle strate de la division du travail qui serait en deçà du salariat, si l'on définit le salariat par une forme stable d'emploi sous la forme de contrat à durée indéterminée. Or, il existe de plus en plus d'activité qui ne sont pas des emplois au sens fort du mot mais qui se caractérisent par l'intermittence, par l'alternance de périodes d'activité et de non activité. Pour lui, cette strate infra-salariale est une sorte de nouveau régime de l'organisation du travail qui introduit une précarité permanente. Pour lui, le travail n'assure plus pour eux l'indépendance économique et sociale, une nouvelle position intermédiaire entre travail et demande d'assistance est créée. Les frontières se brouillent entre travail et non travail, entre travail et assistance.

Nous assistons également à l'ère du salarié nomade, le nomadisme en entreprise peut revêtir deux formes ; le nomadisme intra – entreprise : le salarié accomplit son travail dans l'entreprise mais pas à son poste habituel, il peut ainsi profiter de bureaux partagés, de système de visioconférence... et le nomadisme extra – entreprise qui touche les salariés qui sont amenés dans le cadre de leurs fonctions à se déplacer en dehors de l'entreprise et aussi ceux qui effectuent du télétravail. L'espace de travail est donc dématérialisé, il peut générer un gain de temps, une flexibilité pour le salarié, une organisation plus souple pour lui mais en contrepartie, les deux espaces n'ont plus de véritable frontière, les liens sociaux sont amenés à diminuer.

Pour nommer les conséquences de cette rationalisation, nous parlons de « *désenchantement du monde* », (Weber, 1963). L'auteur pose la dépersonnalisation croissante du monde et la perte de sens de l'expérience moderne. Le destin de notre époque, caractérisé par la rationalisation, par l'intellectualisation et surtout par le désenchantement du monde a conduit les humains à bannir les valeurs suprêmes les plus sublimes de la vie publique (...) L'entrée dans un monde froid, où l'homme serait contraint d'exister sans valeur suprême, dans un monde dépourvu de sens et privé de liberté.

ABORDER UNE RELATION D'AIDE DANS UNE ENTREPRISE RATIONALISÉE: DES TEMPORALITÉS DISTINCTES

Nous avons vu que la mission principale de l'assistante sociale du travail est l'accompagnement au changement, plus précisément elle s'intéresse dans son accompagnement à l'incidence du changement dans la vie du salarié (dans la vie professionnelle et/ou personnelle). Pour cela, ses principaux outils sont :

- le secret professionnel, qui est garant de la protection de vie privée des salariés aidés. C'est une condition structurante nécessaire à son exercice, faute de laquelle la notion de confidentialité auprès de la personne n'est pas possible. Ce secret professionnel est indispensable à la construction de la relation de confiance.

- la relation d'aide basée sur une méthodologie. La relation d'aide ne s'improvisant pas, la méthodologie permet l'approche pro-

fessionnelle et agit comme un garde-fou. Cela peut se traduire par la recherche de référents techniques, de conseils hors de l'organisation, permettant d'assurer un regard, un retour sur une pratique et au-delà le maintien d'une identification au corps professionnel. Le métier d'assistant de service social est un métier de la relation, dans lequel les « outils » sont la parole, la relation de confiance, et l'implication du professionnel. Ce dernier intervient « avec » et « pour » le salarié, qui lui aussi, va être moteur dans la relation. Le métier ne peut pas être réduit seulement à des compétences techniques. En s'appuyant sur les concepts d'Hannah Arendt, le travail social ne relève pas de la fabrication, c'est un agir créatif qui laisse place à la nouveauté. Il n'y a pas de travail social s'il n'y a pas concrètement manifestation et formalisation du souci de l'autre par l'énonciation de valeurs. Les professionnels s'investissent personnellement comme sujets et ont à porter une mission avec des impératifs professionnels.

- des repères éthiques: les valeurs sont fondamentales pour définir les spécificités de chaque activité. Les savoirs et savoirs faire viennent ensuite. L'action au quotidien est guidée par des valeurs. Les professionnels s'y réfèrent pour questionner leur action, donner un sens à leurs pratiques professionnelles. Se construire des repères professionnels constitue un moyen de préserver une certaine autonomie statutaire et d'action. La position éthique est essentielle pour prendre en compte la singularité des situations rencontrées. Nous distinguons deux types de valeurs dans le champ du travail social ; les valeurs humanistes (respect et dignité des personnes, tolérance, partage, responsabilité, autonomie, croyance dans les capacités et les potentialités ...) et les valeurs républicaines et démocratiques (liberté, égalité, fraternité, citoyenneté, cohésion sociale, solidarité ...), (Bouquet, 2004). L'assistante sociale accepte l'autre dans ce qu'il est ; il se trouve en position de confident obligé. La réflexion éthique précède toute action et éclaire l'intervention sociale. Elle donne sens à l'acte professionnel, en raccrochant celui-ci à la finalité de l'intervention. La réflexion éthique commence là où le professionnel doute de la conduite à tenir, doute de ce qu'il convient de penser et de ce qu'il lui faut décider¹⁵.

Après la lecture de ces différents outils teintés de réflexions

¹⁵ Rapport du CSTS sur la valorisation du travail social.

éthiques, déontologiques, de savoir être, nous pouvons dire que les assistantes sociales en entreprise peuvent se situer dans un paradoxe, avec le souci de l'humain qui les caractérise, alors que l'entreprise se situe davantage dans une logique économique. Leurs valeurs humanistes viennent en fait se heurter à des notions de compétitivité et de coût. En effet, elles accompagnent dans le cadre d'une relation d'aide des salariés qui évoluent dans un monde marchand où le temps est compté, la performance évaluée. Pour nous vivons dans une société de la mesure : fait autorité ce qui peut être chiffré, (Bernoux, 1999).

La temporalité y est différente dans le sens où nous avons vu que le temps de la relation d'aide est spécifique, ce qui prime c'est de prendre le temps nécessaire pour accompagner le salarié, de prendre en compte la temporalité du salarié accompagné ; ce dernier peut avoir besoin de temps pour faire mûrir son projet, pour prendre des décisions ... Le travail relationnel, la relation de confiance prend du temps... Cette étape, ce temps de diagnostic, de connaissance mutuelle est indispensable à l'exercice de la relation d'aide. L'assistante sociale propose aux salariés un espace unique dans l'entreprise pour penser ce qui leur arrive, mettre les événements à distance pour pouvoir agir ensuite. Une partie du travail consiste à lever les obstacles qui peuvent empêcher les salariés de penser. *« Nous sommes d'abord une capacité de penser ce que nous vivons. Lorsque cette pensée est arrêtée, elle l'est parce que des obstacles ont été posés. Si on les supprime, la pensée se remet en route toute seule¹⁶ »*, (propos d'une assistante sociale intervenant dans l'industrie).

La relation de confiance ne se décide pas, elle se construit avec l'expérience des relations. La relation d'aide se caractérise par une démarche professionnelle caractérisée par une rencontre, une écoute attentive. La parole se perdant de plus en plus en entreprise, cette écoute est d'autant plus précieuse : *« d'abord je dis à la personne que je l'ai entendue, je l'ai comprise, j'ai bien compris tous les signes qu'elle m'a expliqué, qu'on va l'aider, on ne va pas la laisser glisser encore plus vers la dépression, que l'objectif c'est vraiment voilà de l'aider, de l'accompagner au mieux et après on a un réseau, on n'est pas seul, on met pleins de professionnels autour de cette personne »*, (propos

¹⁶ ANAS., Le service social dans l'entreprise, ESF Editeur,

d'une assistante sociale intervenant en banque). La rencontre avec l'autre fait partie intégrante du travail social. Il n'y pas de travail social sans rencontre, (Bouchereau, 2015)¹⁷. La rencontre c'est cette aptitude à rejoindre l'autre. C'est l'attitude empathique et bienveillante qui va permettre l'accompagnement de la personne vers son autonomie. La rencontre, est un temps qui prend son temps. Or, les professionnels vivent une tension entre la logique de la relation d'aide et sa dimension éthique et la logique gestionnaire de l'entreprise : « *je vois beaucoup de salariés par jour, parfois je trouve que je travaille un peu à la chaîne* », (propos d'une assistante sociale intervenant dans le secteur automobile). La question du sens du travail effectué se pose forcément dans ces conditions de travail. En effet, des tensions quotidiennes se manifestent, entre une pratique professionnelle centrée sur les projets du salarié et la logique de rentabilité et de rationalisation des coûts que doit prendre en compte l'entreprise.

Le service social du travail se situe dans l'articulation de deux champs très différents ; le social et l'économique. La relation d'aide s'exerce dans un champ professionnel particulier, elles doivent donc faire connaître, reconnaître leur métier dans une entreprise qui ne le connaît pas. Les assistantes sociales du travail se doivent donc d'adapter leurs discours selon les interlocuteurs. Il faut parler gestionnaire avec les gestionnaires, agir professionnellement avec les usagers. Chauvière, (2011) parle de « *schizophrénie sociale usante* ». Il s'agit pour les professionnelles d'adapter leurs discours à l'interlocuteur. Leur présence dans l'entreprise est plus souvent le fait d'une politique sociale, d'une volonté de la direction, qu'au respect de la réglementation. Aussi, elles doivent réfléchir et inventer des stratégies en utilisant tous les moyens possibles pour se faire reconnaître dans l'entreprise. Les rapports de travail ne sont pas institutionnalisés, ils sont principalement le fait de relations informelles et affectives.

Les pratiques gestionnaires sont ainsi en train de transformer durablement les façons de travailler dans le travail social. Les assistantes sociales doivent donc de plus en plus rendre des comptes, des outils de contrôle sont ainsi créés. Elles quantifient le travail prescrit et réalisé, sans tenir compte du travail réel, car il existe un écart entre les deux car

¹⁷ Il est co-responsable du centre international Joseph Wresinski.

il survient toujours des incidents, des impondérables qui désorganisent le travail. C'est à partir de là que commence réellement le travail, (Dejours, 2015). « *Le rapport social est un indicateur, il est précieux pour l'entreprise mais il était tellement restrictif... Ou caser les heures que l'on passe à instaurer une relation ? Ou caser tout le travail en partenariat ? Ou caser le temps lorsque l'on revoit nos objectifs de travail avec le salarié, ou caser tout ce temps informel : à la cantine, dans les couloirs, pendant lequel on fait du lien social ? ...* », (propos d'une assistante sociale intervenant dans la fonction publique).

Le travail prescrit est celui qui est défini par les procédures, les consignes, le travail réel est l'activité faite en plus pour que cela fonctionne. Cela peut parfois mettre en difficulté l'assistante sociale qui appréhende sa pratique professionnelle fondée sur la dimension qualitative d'une relation. Cela peut provoquer un désenchantement des professionnels, en effet, le chiffre censé mesurer l'activité réelle peut produire un non-sens car il ne reflète pas la richesse du travail mené. Pour les professionnelles, l'application de ces nouveaux outils peut les mettre en porte-à-faux par rapport aux valeurs qui ont pu les amener à choisir ce métier.

Les professionnelles ont une obligation de moyens et non de résultats à l'inverse d'une entreprise privée. Ces conceptions différentes peuvent venir heurter l'identité professionnelle des assistantes sociales. Les métiers du lien connaissent une redéfinition au plan des pratiques professionnelles et de leurs formations, (Le Floch, Foucart, 2008). La culture de l'évaluation, très présente dans l'entreprise tend à réduire la demande des usagers en besoins à satisfaire, (Custos Lucidi, 2008). La tentation est donc grande de voir l'activité de l'assistante sociale comme étant principalement basée sur des problèmes à résoudre sur du court terme ... Cette dernière ne doit pas agir à la place du salarié mais avec lui. L'objectif de la relation n'est plus de réparer mais d'accompagner le salarié pour qu'il puisse trouver en lui les potentialités et les ressorts qui lui permettront de s'activer. L'exercice d'un tel rôle implique de la part de l'intervenant qu'il paye de sa personne s'il veut maintenir la relation duale, (Foucart, 2005).

Ce travail sur les potentialités de l'autre, sur l'expression de sa demande nécessite du temps et s'avère souvent être un travail invisible... « *On nous demande souvent de mesurer mon activité... Des*

fois, ils ont du mal à comprendre que l'humain ne rentre pas dans une case en fait », (propos d'une assistante sociale intervenant dans l'industrie métallurgique). C'est bien souvent cette difficulté que les professionnelles mettent en valeur : cette impossibilité à expliquer ce travail invisible, qui peut parfois questionner l'entreprise... On assiste donc à un conflit de valeurs entre les principes éthiques d'une entreprise, d'un service et la réalité d'une pratique professionnelle. Les professionnelles rencontrées dans le cadre de mon travail de recherche se disent parfois en souffrance et posent de ne pas avoir véritablement les moyens d'agir sur les causes des difficultés. Ces dernières se sentent instrumentalisées par des commandes, des demandes qui peuvent les inscrire dans des injonctions paradoxales. Pour Creux (2006), le « *double bind* » est permanent et usant. Ces dernières se disent tiraillées entre une demande de l'entreprise qui réclame des résultats sans toujours donner les moyens de les atteindre. L'esprit gestionnaire a donc fait son entrée dans le travail social, enjoignant une rationalisation des moyens et des procédures de traitement de masse et empruntant pour ce faire, aux modèles managériaux des entreprises, (Ogien, 1995). Ce phénomène se nomme la « *chalandisation du social* », (Chauvière, 2007).

Ces nouvelles logiques inspirées du monde de l'entreprise remettent en cause des valeurs humanistes du travail social. Les outils de gestion entrent de plus en plus en concurrence avec le modèle du désintéressement ou de la vocation fondé historiquement sur l'ethos de la charité et de la philanthropie, (Bouquet, 2004). La façon de penser l'usager peut être remise en question pour certaines, l'idée d'assistance est remise pour engager la personne à devenir « *entrepreneur de soi* », (Frigul, Depoorter, 2010). C'est la relation d'aide qui est questionnée, c'est ainsi le salarié, qui devient entrepreneur et producteur de lui-même. Ce nouveau rapport au travail face à ces logiques gestionnaires désenchangent les assistantes sociales du travail, qui peinent à garder un sens dans le travail effectué. Certaines contournent, détournent l'ordre imposé, créent des stratégies de résistance, dans cet entre-deux inaccessibles au contrôle managérial, en développant pour certaines, des pratiques créatives.

CONCLUSION

De Gaulejac aborde le travail, comme un lieu de construction du sujet, entre émancipation et aliénation, la complexité est ainsi posée, entre le travail abordé comme une activité économique, un élément central, structurant de l'existence sociale, un élément de la construction de soi, permettant une forme de conquête sociale, pouvant permettre la richesse et la considération, pouvant être un facteur de développement personnel et de construction de soi. A l'opposé, le travail peut être associé à la souffrance, à la peine, à la contrainte, à la servitude et générer de la souffrance, de l'incohérence, des éléments subjectifs de mal-être. Le caractère complexe, contradictoire et multidimensionnel du travail est donc posé.

Le service social du travail se situe donc à la charnière des logiques économiques et sociales et est obligé de faire face à l'évolution des modes d'organisation et de gestion du travail. Même si le service social du travail se voit bousculer par la rationalisation, l'introduction d'un esprit gestionnaire, nous pouvons affirmer que des éléments de continuité qui constituent l'essence de cette profession perdurent dans l'exercice professionnel : en effet, les valeurs éthiques et déontologiques restent des repères pour les professionnelles, qui leur permettent de donner du sens à leurs pratiques professionnelles. Aussi, affirmer une identité professionnelle peut leur permettre de garder un sens dans l'action menée et être un élément dynamisant dans une pratique professionnelle. L'identité professionnelle prend en compte la culture professionnelle commune en référence à une déontologie, le respect du secret professionnel, le partage de valeurs communes humanistes entre pairs et un objectif commun qui est de donner la meilleure réponse possible à la personne.

RÉFÉRENCES:

ABALLEA, F. & SIMON, C. *Le service social du travail, avatars d'une fonction, vicissitudes d'un métier*. Paris: L'Harmattan, 2004.

ANAS. *Le service social dans l'entreprise*, 50èmes journées d'études du travail. ESF Editeur, 1999.

BAUMANN, Z. *Le présent liquide, Peurs Sociales et obsessions*

- sécuritaires*. Paris: Editions du Seuil, 2009.
- BERNOUX, P. *Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations*. Paris: Editions du Seuil, 2004.
- BOUCHEREAU, X. Il n'y a pas de travail social sans rencontre. *ASH* n°2923, 4 Septembre 2015.
- BOUQUET, B. *Ethique et travail social, une recherche de sens*. Paris: Dunod, 2012.
- BURGI, N. De la précarité de l'emploi à la négation du vivant. *Interrogation, Revue pluridisciplinaire en sciences de l'homme et de la société*, n°4, Juin 2007.
- CASTEL, R. *La montée des incertitudes, Travail, protections, statut de l'individu*. Paris: Editions du Seuil, 2009.
- CHAVIERE, M., Trop de gestion tue le social. Essai sur une discrète chalandisation. *Pensée Plurielle*, 2008/1.
- CREUX, G., Les conduites artistiques des travailleurs sociaux en milieu professionnel, *Les sciences de l'éducation, Pour l'Ere nouvelle*, 2006/3.
- CUSTOS LUCIDI, M-F. Reconnaître le travail invisible. *ASH*, n°18, Juillet 2003.
- DEJOURS, C. *Le choix, souffrir au travail n'est pas une fatalité*. Paris: Bayard, 2015.
- FOUCART, J., & LE FLOCH M-C. L'évolution des métiers du lien, *Pensée Plurielle*, n°18. 2008/2.
- FRIGUL, N. & DEPOORTER, P. Qui sont les travailleurs du social ? *Les Mondes du Travail*, n°8, 2010.
- GAULEJAC DE, V. *Travail, les raisons de la colère*. Paris: Editions du Seuil, 2011.
- GOLDTHORPE, JH & LOCKWOOD, D. *L'ouvrier de l'abondance*. Paris: Editions du Seuil, 1972.
- JORDA, H. Du paternalisme au managerialisme: les entreprises en quête de responsabilité sociale. *Innovations*, n°29, 2009/1.
- LINHART, D. *La modernisation des entreprises*. Paris: La Découverte, 2010.
- SALMON, A., L'entreprise providence. Un espace économique mondialisé sous contrôle éthique. *Connexions*, n° 91/2009-1.
- SENNETT, R. *Le travail sans qualités*. Paris: Albin Michel, 2000.

Être assistant social en entreprise aujourd'hui: comment aborder la relation d'aide dans l'entreprise rationalisée?

SOULET, M H. *Le travail, nouvelle question sociale*. Fribourg: Editions Universitaires Fribourg, Suisse, 1999.

PATUREL, D. *Le service social du travail à l'épreuve de la GRH, la fonction de tiers social*, Paris: L'Harmattan, 2010.

WEBER, M. *Le savant et le politique*. Paris: Plon, 1963.