

## **Politique de la ville : quelles coopérations dans l'action publique aujourd'hui ?**

**Intervention à l'ARV du 13 avril 2007 à Martigues**

### **Une paradoxale injonction à la coopération**

Dans un contexte de « tournant néolibéral », mettant en cause la légitimité de l'action de l'Etat, plusieurs mouvements convergents ont réorganisé les politiques publiques dans le sens d'une injonction à la coopération : multiplication des acteurs sollicités ; émergence de métiers reposant sur des fonctions transversales (médiation, coordination, etc.) ; promotion de concepts-passerelles articulant officiellement des secteurs des politiques publiques ; injonction au « partenariat » ; etc. Parallèlement, le déploiement des logiques gestionnaires - tout à la fois comme forme de maintien d'un contrôle administratif et comme reformulation de la rationalité de l'Etat -, ont donné à l'idée de coopération un tour singulièrement instrumental. Plutôt que d'initier de la coopération effective et un renouvellement local de la démocratie, on a bien souvent créé les conditions d'une mise en scène – les « comités de pilotage » et autres – qui ne coïncident nullement avec un partage des responsabilités et des décisions.

Cette question n'est, bien entendu, pas entièrement nouvelle. Pourtant, depuis les années 1980, ce qui a changé est en particulier l'extraordinaire injonction qui pèse sur tout un chacun de s'impliquer dans une relation de « faire ensemble ». Le mot de « partenariat », par exemple, apparu dans le dictionnaire seulement en 1984, a envahi l'espace du discours public, sous la forme d'une injonction (stérile) ou sous la forme d'une monstration (factice) réévaluant les pratiques au sein de l'action publique. Une injonction gestionnaire tente ainsi de forcer les pratiques et les organisations, pour obliger les relations interinstitutionnelles et interprofessionnelles. Mais, au-delà de cette critique, on peut aussi poser que cette injonction fonctionne en reprenant à son profit une exigence de coopération : la volonté de faire mieux en faisant ensemble, la volonté de résoudre les difficultés posées par la segmentation du travail, etc. L'injonction n'est pas en soi un espace de non-sens, mais si elle ne produit pas en soi du sens. Le sens se produit ailleurs.

La politique de la ville est, bien sûr, au cœur de cette injonction/exigence. Elle a été fondée, historiquement, selon une logique tout à la fois intersectorielle, interinstitutionnelle et

interactorielle. Et ceci, avec pour point de convergence et d'expression le « territoire », et pour forme majeure, le « dispositif ».<sup>1</sup> Territoire comme dispositif sont des notions qui, par elles-mêmes, indiquent une entrée dans l'action publique par l'« inter », c'est-à-dire par ce qui demeure entre-deux, entre-plusieurs, ce qui résiste malgré tout à l'action d'un seul. Rappelons que si la coopération a fait son entrée comme injonction dans le travail, c'est bien face à la résistance de la réalité, suscitant un changement de perspective dans la façon de penser et de décrire le travail. Insistons cependant sur le constat que l'injonction à la coopération ne produit pas en soi ce qu'elle exige. C'est, à mon sens, même l'inverse.<sup>2</sup> Par exemple, la mobilisation institutionnelle conjointe des professionnels du social et de ceux de l'urbain (avec des variations historiques dans la façon de définir les places et d'attribuer les prééminences), dans la politique de la ville, ne produit pas ipso facto la *rencontre* interprofessionnelle ou intersectorielle. Nous serions en tout les cas bien naïf en attribuant à l'injonction un pouvoir absolument performatif. Aussi faut-il interroger la possibilité de la *rencontre*, ou, plus précisément, les chemins professionnels par lesquels la coopération peut se produire comme forme de production démocratique au sein des politiques publiques.

### **Une tendance au devenir-flou**

Si l'on raisonne aujourd'hui – et en particulier dans cette journée de travail du CRPV Paca – à partir de l'évolution des métiers, je m'attacherai pour ma part à travailler une entrée elle-même plus transversale : celle qui concerne la façon de *travailler dans/avec/sur l'inter-* (l'interstice, l'entre-deux). D'une part, parce que je n'ai pas travaillé spécifiquement sur la question des métiers, et moins encore sur les métiers impliqués dans la politique de la ville. D'autre part, parce qu'il me semble pertinent de pouvoir dessiner un pas de côté, à l'égard des catégories des politiques publiques. Je fais le raisonnement que si la notion de coopération apparaît à ce point centrale dans l'action publique, c'est peut-être d'abord parce qu'elle substitue à des catégories fixatives, rigidifiantes, une logique (assez) générale du flou. La redéfinition des politiques publiques s'opère en partie par la fluidification et le devenir-flou des catégories : des notions-floues (celle de « partenariat », par exemple), appliquée à des *espaces flous* d'activités professionnelles elles-mêmes de plus en plus qualifiées par le flou.<sup>3</sup> Je ne prétends pas que tout devient flou, loin de là. Mais je pense que nous sommes en présence d'un mouvement transversal et global qui est signifiant de l'évolution des politiques publiques.

Remarquons une chose : en nommant le devenir-flou, je n'y projette aucune connotation morale (du type : « c'est une bonne ou au contraire une mauvaise chose »). Si ce mouvement existe effectivement, l'enjeu est plutôt d'essayer de le penser, comme cadre et contexte, tout à la fois contrainte et ressource pour l'action. En somme, la perspective qui m'intéresse ici est

---

<sup>1</sup> ION J., *Le travail social à l'épreuve du territoire*, Dunod, 2000.

<sup>2</sup> DHUME-SONZOGNI F., *La coopération dans l'action publique. De l'injonction de faire ensemble à l'exigence de commun*, L'Harmattan, 2006.

<sup>3</sup> MULLER P., *Les politiques publiques*, Que-sais-je ?, PUF, 1990 ; JEANNOT G., *Les métiers flous. Travail et action publique*, éd. Octares, 2005.

plutôt celle des opportunités (politiques) que représente cette tendance au devenir-flou, et que je nomme, ici, le *travail dans/avec/sur l'inter-*. La question de la coopération est ancienne, qui nous relie notamment à l'histoire des coopératives ou des mutuelles du XIX<sup>ème</sup> siècle<sup>4</sup> ; elle est au cœur de la question sociale et des recompositions de l'Etat moderne. Elle est, contre toute apparence, une question éminemment politique, et c'est cela qui me semble singulièrement intéressant dans cette question immense et complexe. Au cœur des questions qui organisent les politiques publiques, la question pourrait être : à quelle condition la coopération, montrée comme une opportunité de « renouvellement démocratique » peut-elle effectivement modifier politiquement la situation ?

Ce faisant, il faut encore préciser que je m'intéresse plus aux dynamiques du travail (intra- et interinstitutionnel) qu'aux positions issues des définitions institutionnelles (par exemple, les statuts), professionnelles (par exemple, les métiers) ou même fonctionnelles. Il me semble en effet que l'émergence de la coopération comme paradigme du travail - et, pourrait-on dire, du « partenariat » comme nouveau paradigme des politiques publiques en général, et sociales en particulier<sup>5</sup> - appelle à saisir des questions effectivement transversales. La question du *travailler ensemble*, c'est précisément l'alliance de la question du travail et celle de la reconfiguration des frontières professionnelles, institutionnelles, sectorielles.

Pour avancer dans cette réflexion, je m'appuierai sur une définition de la coopération – définition minimaliste, mais qui a des conséquences tout à fait importantes sur l'appréhension du problème considéré. Je m'intéresserai à la coopération en tant que registre d'action collective – soit une gamme assez étendue de pratiques ou de structures d'action collective -, caractérisées au minimum par *la co-production et la co-responsabilité d'un projet*. Ensuite, je m'intéresserai principalement au niveau interinstitutionnel (par exemple, à travers l'idée de partenariat), même si la notion de coopération peut être saisie au sein du travail en général - et donc aussi en intra-institutionnel. Cela fait évidemment une différence : que le processus de coopération et la dynamique de groupe aient des similarités et de nombreux points communs en intra- et en inter-institutionnel est évident. Mais la situation interinstitutionnelle comporte au moins une dimension spécifique, qui rejaillit sur les conditions du travail collectif : l'inscription des acteurs dans des cadres d'action différents définis à partir de perspectives institutionnelles. De là découlent des contraintes et des ressources spécifiques, à la fois normatives, pratiques, organisationnelles, etc. qui ne peuvent pas ne pas intervenir dans le travail – même si cela n'est pas constant ni univoque. De là, aussi, résultent des jeux de frontières, créés par la définition institutionnelle même : ici commencent et/ou s'arrêtent les compétences d'untel ou untel, etc.

---

<sup>4</sup> J'exclue ici cette forme de gestion, tendanciellement néocoloniale, appelée « coopération nord-sud ».

<sup>5</sup> DHUME F., *Du travail social au travail ensemble. Le partenariat dans le champ des politiques sociales*, éd. ASH, 2001.

## Une perspective politique critique

Si l'on accepte les éléments de définition précédents – quoique encore vagues et généraux –, cela a plusieurs conséquences majeures, qui permettent de commencer à penser la dimension politique mais aussi opérationnelle de la coopération. Ainsi, travailler du point de vue *politique et critique* appelle en premier lieu à constater d'étranges paradoxes, que rend singulièrement visible la notion de « partenariat ». Arrêtons-nous donc un instant sur cette notion, qui est l'une des figures de la coopération – l'un des fétiches les plus invoqués –, dans l'action publique.

Un premier paradoxe réside dans le nom de partenariat, du moins dans son usage au sein des politiques publiques. C'est que l'injonction fonctionne à l'instar du slogan « soyez partenaires ! », ce qui suppose que l'on pourrait *être* partenaire, comme si le partenariat pouvait être un *état* des acteurs. La prescription n'est en effet pas de l'ordre du processus (« construisez du partenariat ») ; cette dernière formulation supposerait en effet de commencer à se dire qui l'on est, ce que l'on pense, comment on voit le monde... ce processus même se révélant immédiatement conflictuel (organisé d'abord par des désaccords). Autrement dit, l'injonction à faire ensemble incorpore, de façon implicite, une singulière conception du consensus, qui voudrait que l'on soit plus soucieux de l'accord de tous que des enjeux de chacun. Cette lourde tendance au *consensus a priori* en vient à donner plus d'importance au discours sur le « partenariat » qu'à la réalisation de ce dernier. Second paradoxe, qui découle du premier : si l'injonction suppose un consensus a priori, elle fait donc implicitement référence à ce qui serait un accord « sur le fond ». En effet, s'intéresser à la manière de faire suppose que l'accord de nature politique est déjà fait, que l'on sait ce qui est à faire. Ne resterait qu'à s'intéresser à la méthode pertinente (travailler en partenariat...) pour réaliser les objectifs. Mais, et c'est là que l'ambiguïté politique apparaît : par qui et où cet accord a-t-il été fait ? Quels en seraient son objet et ses orientations ? Qui et où auraient été décidés ces supposés objectifs ? Mais encore : ceux-ci emportent-ils l'adhésion de tous ? font-ils effectivement accord ? Formuler ces questions rend visible le paradoxe, en levant les implicites : l'injonction au partenariat fait disparaître le niveau politique des enjeux, en le supposant comme déjà résolu, comme non problématique. Mais, d'une part, cette disparition fait justement problème, en indiquant des processus de pouvoir à l'œuvre pour maintenir un ordre inégalitaire donné. Et d'autre part, la simple idée d'un caractère non problématique de la politique relève de l'impensable, si l'on s'accorde sur le fait que la politique se confond dans la question de la juste distribution des parts et des voix.<sup>6</sup>

Autrement dit, le nom de « partenariat », tel qu'il apparaît dans la rhétorique des pouvoirs publics, est doublement paradoxal. Il prescrit ce qu'il empêche, et réciproquement. Car, soit *faire du partenariat* suppose que l'on s'y attelle effectivement... Dans ce cas c'est l'implicite de l'exigence de consensus qui devient visible à travers le fait que le conflit réel va perturber les logiques institutionnelles (un « trouble à l'ordre public », en quelque sorte). Soit, prolonger le consensus revient à ne pas produire du partenariat, et implique de *rester au niveau du discours de représentation institutionnelle*, même s'il apparaît qu'il est en

---

<sup>6</sup> RANCIERE J., *La mésentente. Philosophie et politique*, éd. Galilée, 1995.

contradiction flagrante avec l'expérience du travail. Cette contradiction est, aujourd'hui, et de fait, inscrite au cœur même de la notion de « partenariat », ouvrant fréquemment un espace de non-sens pour ceux qui veulent le construire. Car, à vouloir respecter l'injonction, il devient patent qu'elle est contradictoire, et donc impossible à respecter totalement. Aussi n'est-il pas étonnant que la tentative d'inscription de l'action dans le respect de cette injonction intenable génère et révèle une souffrance professionnelle<sup>7</sup> - ce que les apports de la psychodynamique du travail<sup>8</sup> montrent d'une façon lumineuse.

Faut-il en déduire que le partenariat serait impossible ? Évidemment non. Mais il faut toutefois poser qu'*il ne peut pas* être conforme à sa représentation institutionnelle, laquelle en est une forme de perversion – dans tous les sens de ce mot. L'injonction contradictoire ne pouvant pas spontanément être résolue, elle exige que l'on *habite* autrement la prescription du travail. Pour passer du généralisme informe et stérilisant des discours sur le « partenariat », qui empêchent l'advenue de ce qu'ils exigent, une rupture s'impose, de l'intérieur même de la prescription, dans sa *subversion*. A mon sens, la clé politique de cette *rupture intérieure* en est la suivante : construire un partenariat correspond à un engagement dans la construction du *conflit*. Cela engage donc à l'implication dans un travail de confrontation de points de vue et de formulation d'alternatives, qui peuvent rendre visibles les contradictions internes des politiques publiques. Ce faisant, cette démarche peut éventuellement faire émerger de nouvelles problématisations. J'entends par là : faire émerger de nouvelles façons de formuler les problèmes publics, et donc d'interroger localement la pertinence des grilles de lecture institutionnelles. Il s'agirait là d'un vrai travail de co-construction locale des politiques publiques par les acteurs qui les mettent en œuvre.<sup>9</sup> Pour le dire autrement : l'idée même de construction d'un *partenariat réel* suppose une *politisation des situations*, autre façon de nommer leur conflictualisation autour des valeurs et du sens de l'action publique. « Du partenariat ? Chiche ! » pourrait être la réponse à l'injonction ; ce « chiche » rendant palpable les contradictions internes à la commande, et donc le potentiel politique découlant de la réalisation/subversion de la commande elle-même.

## **Deux logiques opposées d'approche de l'entre-deux**

Pour avancer sur la proposition ci-dessus, il faut revenir à l'objet « partenariat » lui-même et aux conditions de son apparition, au sens que l'on peut prêter à son émergence. La question à laquelle répond explicitement l'idée de partenariat - apparue au début des années 1980 comme réponse à la critique du « cloisonnement institutionnel » – est celle du travail sur/dans l'entre-deux sectoriel ou institutionnel. L'organisation des politiques publiques selon une logique de secteurs, selon des attributions institutionnelles ou professionnelles se révèle en fait toujours impuissante à saisir la totalité de l'espace social. Apparaissent toujours des *interstices*, des problèmes intersticiels, c'est-à-dire qui émergent à partir de l'entre-deux (de l'entre-plusieurs)

---

<sup>7</sup> DHUME F., *RMI et psychiatrie : deux continents à la dérive ? L'interinstitutionnalité et le partenariat comme catalyseurs des questions d'identité du travail social et de la psychiatrie*, Paris, L'Harmattan, 1997.

<sup>8</sup> Voir notamment : DEJOURS C., *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Seuil, 1998.

<sup>9</sup> NOËL O., *Jeunesses en voie de désaffiliation. Une sociologie de et dans l'action publique*, L'Harmattan, 2005.

de la cartographie institutionnelle du monde social. Les délimitations mêmes du secteur social et du secteur médical, par exemple, génèrent des « problèmes publics » qui se montrent à partir de ces frontières. Les problèmes nouveaux peuvent être compris comme des formes spécifiques de débordement ou d'affaiblissement des frontières. Un problème nouveau est considéré comme tel lorsqu'il n'est plus contenable dans les catégories valables précédemment, lorsque se trouve amoindrie la pertinence des découpages et des classements. D'où les termes, fort à la mode il y a quelques années, de « borderline » et autres « cas limites ». Insistons sur ce point que les logiques mêmes de découpage et de catégorisation, contribuent à produire de « nouveaux » problèmes, entre autres par des effets de déplacements de frontières. Chaque nouvelle frontière crée de nouvelles marges et déplace donc les enjeux qui émergeront sous des jours, des habits, des formes ou des visages nouveaux.

La réponse en termes de partenariat (parmi d'autres réponses convergentes visant à assouplir les effets de définition et à organiser les territoires frontières, etc.) vise précisément la capacité à organiser la mobilisation interactorielle, interinstitutionnelle, intersectorielle pour traiter des problèmes publics jugés soit nouveaux, soit inscrits dans des cadres larges et flous, définis par des « concepts-passerelles »<sup>10</sup>. (J'entends par là des notions floues définissant les problèmes publics à partir de grandes fonctions censées mobiliser l'ensemble de la société - du type : la santé mentale, l'insertion, la sécurité, etc. que l'on présente précisément comme étant « l'affaire de tous » et plus seulement de « spécialistes »). Cependant, la réponse proposée par le « partenariat » n'est pas univoque. La notion même de partenariat reste sous-déterminée, au sens où elle permet au moins deux interprétations distinctes et opposées. Ces interprétations concernent la façon de travailler dans/sur/avec l'entre-deux. Pour le dire de façon un peu triviale, dans « entre-deux », il y a deux dimensions : « entre » et « deux ». Selon que l'on privilégie l'un ou l'autre de ces termes, la notion d'entre-deux peut servir à proposer deux façons opposées d'approcher les questions.

- 1) La première de ces orientations privilégie le « deux » (de ce double terme paradoxal qu'est « l'entre-deux »). Ceci, dans le sens spécifique où l'on s'intéresse aux entités en présence. On porte alors le regard sur les acteurs, les institutions et/ou les secteurs susceptibles d'agir sur le « entre », de par leur proximité avec cet espace, le caractère adjacent de leurs frontières et/ou le caractère convergent de leurs objets. Cette logique est celle que l'on retrouve tendanciellement dans l'idéologie gestionnaire, qui pense la distribution des ressources disponibles pour faire face à un problème donné. Selon cette logique gestionnaire, ledit partenariat est en fait une convocation d'un ensemble donné d'acteurs pour s'occuper d'un problème censé tous les concerner. La définition de ce qui réunit ces acteurs découle donc d'un raisonnement institutionnel en termes d'association de compétences partielles, qui sont supposées complémentaires. Cette approche repose sur une fiction radicale qui imagine comme fin de la bonne gestion une couverture de la réalité sociale à la fois : 1) totale, 2) sans superposition, 3) et donc selon une parfaite juxtaposition. Cette conception gestionnaire, qui se réfère implicitement à l'image du *puzzle* pour se représenter le monde social, a pour mots

---

<sup>10</sup> ou « paradigmes-passerelles ». Cf. DHUME F., *Du travail social au travail ensemble*, op. cit., pp.35-37.

d'ordre : « cohérence », « transversalité », « pas de doublons », « synergie », etc. – vocable très marqué par *l'idéologie du management*, que l'on retrouve dans la plupart des discours publics. L'ensemble de cette logique gestionnaire, que l'on peut qualifier de *logique d'articulation*, repose sur le principe de la *contention* du problème dans les limites déjà définies, les places déjà assignées et les ressources déjà identifiées.

- 2) La seconde orientation donne au contraire sa prépondérance au « entre », de l'entre-deux. Il faut entendre par là qu'elle s'occupe d'abord de considérer l'interstice, comme *espace problématique*. En effet, l'apparition d'un problème à l'interstice entre plusieurs champs de compétence oblige certes la mobilisation à plusieurs pour résoudre ce problème. Mais – et c'est là que diverge radicalement l'enjeu de cette approche –, la résolution n'est pas pensée selon une articulation de compétences déterminées déjà disponibles, mais comme façon de redéfinir la distribution générale des places. L'émergence de quelque chose « entre » d'autres choses est un excès qui interroge ce qui existe déjà ; c'est en cela que c'est un « problème ». Le supplément qui émerge ne peut, en effet, être contenu entièrement dans les cadres déjà définis ; car l'apparition d'un problème nouveau force la nécessité d'*inventer* des solutions fondées sur une problématisation adaptée. Il faut redéfinir tout à la fois la nature du problème, sa portée, son sens... et à partir de là imaginer les formes de travail sur cette réalité nouvelle. Cette approche – éminemment réaliste – repose sur l'idée que le problème nouveau modifie les comptes de voix et de places, et donc touche aux principes mêmes de la *comptabilité* des problèmes publics. (La proximité de la métaphore de comptabilité - des places, des voix - avec la conception gestionnaire de l'évaluation ne doit pas étonner : il s'agit, au sens fort, de réajuster la *valeur* de l'ordre des problèmes publics et des réponses publiques, à partir de l'explicitation d'un *mécompte* résultant de l'apparition d'une question surnuméraire, d'une perturbation de la façon de compter elle-même.)

## **Deux approches professionnelles opposées du problème public**

On l'aura compris : deux logiques politiques radicalement différentes sous-tendent cette question. Celles-ci ont des résonances à tous les niveaux, et en particulier sur le plan de l'action, et sur la place du public.

- D'un côté, la logique d'articulation repose sur l'idée du « public au centre » des dispositifs. Cette idée, d'apparence généreuse (qui est elle-même aujourd'hui contestée par l'approche néoconservatrice), assigne cependant une place d'objet au public – pas seulement objet de toutes les attentions, mais objet de toutes les projections. Placer le « public » au centre revient en fin de compte à transformer le problème public en problème du public, en repliant le problème posé par la situation sur une supposée propriété du public.

- De l'autre côté, la logique de l'interstice place au centre du travail... le vide. Cette métaphore du vide central est aussi celle qui définit l'organisation démocratique. La démocratie s'organise en effet autour d'un vide, qui est le point de symétrie centrale à partir

duquel la parole de chacun apparaît comme l'égale de celle des autres.<sup>11</sup> Ce vide est aussi le principe organisateur de la communauté (*communitas*), en tant que la mort constitue la condition commune à partir de laquelle la communauté s'identifie.<sup>12</sup> L'approche intersticielle pose donc au centre du travail cet espace vide, formulé par l'apparition même du problème (apparition qui est tout autant la disparition des certitudes peuplant l'espace commun). L'émergence d'un problème reste sans réponse tant que la coopération (le partenariat) ne s'est pas constitué à travers lui, en le constituant en retour comme objet. La logique de l'interstice est celle d'une redéfinition tout à la fois des problèmes, des positions, et des modes d'action, ce qui correspond également à une redistribution potentielle des places et des voix dans l'ordre politique.<sup>13</sup> Contrairement à la logique de l'articulation, qui essaie de maintenir l'ordre des places en redistribuant, techniquement et « entre-nous », les compétences, la logique de l'interstice cherche à profiter de l'irruption d'un problème pour rouvrir, politiquement et à tout venant, la question des places.

Il découle de cette différence de perspectives que, sur le plan de l'action également ces deux approches professionnelles s'opposent. Elles constituent deux figures opposées du travail situé à l'entre-deux : d'un côté, la logique d'*interface* ; de l'autre, la logique d'*intermédiaire*. Dans la logique d'interface, l'enjeu est de réduire le conflit pour maintenir la fiction de l'adéquation des politiques publiques à la situation. Au sens à la fois physique et symbolique de la métaphore, l'interface essaie de *faire coïncider les faces* (dans la logique du puzzle) et de *sauver la face* (de l'ordre des politiques publiques). Pour le professionnel qui est au carrefour des logiques différentes, et ici, d'institutions différentes, ce travail de contention du problème dans les limites déjà définies offre deux grandes possibilités d'action :

- Soit de prendre sur soi les difficultés, en niant l'inadéquation des politiques publiques. Dans ce premier cas, se charger des difficultés revient à faire tampon des conflits générés par les effets de décalage de définition des politiques publiques et par l'écart entre la réalité émergente et la conception en cours des politiques publiques. Le déni de la nouveauté du problème entraîne des micro-bricolages avec les règles et les normes pour faire tenir la réalité nouvelle dans des catégories périmées.

- L'autre option, déjà évoquée, est de reporter le problème sur le public, ce qui a pour effet de le constituer en outsider. Cette stratégie a pour conséquence, selon le contexte idéologique du moment et les rapports de force au sein du travail social : soit l'évacuation du public des dispositifs par le bas, dans une disqualification générale (du type radiation du chômage pour un public constitué en profiteur) ; soit sa requalification comme public spécifique, ce qui va de pair avec l'exigence de créer de nouveaux dispositifs ou de nouveaux spécialistes pour accueillir un public-problème présenté comme nouveau.

Il ne fait pas de doute que ces stratégies gestionnaires d'articulation ne tiennent pas très longtemps, et/ou ne résolvent pas les problèmes qu'elles identifient. L'on finit généralement

---

<sup>11</sup> BRETON P., *L'incompétence démocratique. La crise de la parole aux sources du malaise (dans la) politique*, La Découverte, 2006, chap 3.

<sup>12</sup> ESPOSITO R., *Communitas. Origine et destin de la communauté*, Paris, PUF, 2000.

<sup>13</sup> DHUME-SONZOGNI F., *La coopération dans l'action publique*, op. cit.

par déboucher sur une formulation qui prolonge les cadres d'analyses, en proposant seulement une extension – un appendice – ce qui contribue à produire l'effet de « mille-feuille de dispositifs » tant décrié par la logique gestionnaire elle-même. La réponse sans fin à la nouveauté par la création sans fin de segments nouveaux des politiques publiques n'en finit pas de compliquer la compréhension des problèmes eux-mêmes, en rendant ingérable ce que l'on voudrait au contraire organiser. Le maintien des places - peu ou prou – est à ce prix : une gestionnarisation croissante à l'image d'un serpent qui se mord la queue.

À l'opposé de la logique d'interface, qui minore les conflits et en atténue la portée pour maintenir « l'ordre public » (l'ordre donné des politiques publiques), la logique d'intermédiaire *potentialise le conflit*. Elle s'appuie sur les inévitables conflits générés par l'émergence d'un nouveau problème, ou par une nouvelle façon de formuler les enjeux, ou encore par la confrontation des points de vue multiples autour de questions collectivisées, pour ce qu'ils ont de transformateur. Intermédiaire est alors la posture professionnelle qui consiste à ouvrir et maintenir l'espace vide au sein duquel le conflit peut *avoir lieu*. La posture d'intermédiaire se construit à l'inverse de la position d'interface, laquelle concentrait le pouvoir de maintenir l'ordre, en jouant au besoin à cache-cache avec son éthique (soit une situation d'imposture professionnelle, au sens propre de non-posture). Dans cette perspective, la position éthique repose en particulier sur *l'exigence de démocratie* – censée être au cœur du projet politique de notre société. Ici, le centre vide à partir duquel une égalisation (relative) des paroles peut avoir lieu a son siège partout et nulle part, en toute situation de conflit. Ainsi, le *travail social* peut-il retourner l'injonction contradictoire – acte de santé mentale s'il en est ! -, sous la forme d'une conflictualisation des politiques publiques, se saisissant des contradictions comme d'un potentiel de production de sens supplémentaire.

Fabrice DHUME  
ISCRA-Est

30 avril 2007