

Professions sociales développement des fonctions et division du travail

Le monde du travail socio-sanitaire est en effervescence. Il s'avère qu'il s'intéresse aux rapports de pouvoir qui l'agitent. C'est bien le moins dans la bousculade actuelle.

- Il sort à peine des longs débats sur le contrôle social, luxe des temps de haute conjoncture.

- Et le voilà soudain plongé dans ce qu'il est convenu d'appeler la crise. Le choc ! Sous la haute conjoncture, il se culpabilisait de fleurir et de se développer à grande vitesse. Il s'autoproclamait contre l'ordre social. Honteux de son pouvoir, de celui qu'il s'octroyait ou de celui dont il estimait être investi de force.

- Les temps ont changé. Il a bien fallu faire face. Disons-le d'emblée (ceci vaut pour les milieux que je fréquente), il a bien fallu faire les comptes.

- Et voilà que ce milieu a dû redécouvrir (découvrir) les enjeux des politiques sociales, le prix de ses prestations, les limites de sa légitimité.

- Et voilà que ce milieu s'est trouvé bien peu préparé à affronter les problèmes, ... dogmatismes, ignorances, nombrilisme...

- Les travailleurs sociaux ont découvert la société. Rude apprentissage ! Il faut un peu plus que quelques séances pour en saisir le fonctionnement de base !

- Aujourd'hui, quelques questions essentielles se posent.

1. L'importance de la division du travail (tendance et débats)

Des conquêtes et des acquis significatifs.

Soulignons d'abord le fait que, dans les dernières décennies, les prestations de soins et les services sociaux ont connu une amélioration très significative, il serait malséant et vain de le nier, malgré les critiques légitimes qui peuvent être exprimées. En outre, l'éclatement des professions des secteurs social et sanitaire, qui est allé s'accroissant au cours des dix dernières années, n'a pas atteint, en Suisse, les proportions qui peuvent être observées dans d'autres pays comparables, particulièrement dans le monde anglo-saxon. Dans l'ensemble, la situation est moins grave et la pente à remonter moins rude.

Une importante croissance quantitative.

Il est essentiel de noter que ce sont ces milieux professionnels qui ont connu l'une des plus fortes croissances au cours du troisième quart de ce siècle. En Suisse, les effectifs des professions sociales ont quasiment triplé au cours de ces trente dernières années. Dans beaucoup de professions de la santé, le phénomène est encore plus massif. Il s'agit là d'un changement tout à fait significatif. Dans beaucoup de professions de la santé, le phénomène est encore plus massif. Situé dans le peloton de tête du développement médico-hospitalier et social, le Canton de Vaud occupe dans ces secteurs environ 10 % de la population active rémunérée. Ainsi, en une génération, le nombre des professionnels engagés dans ces secteurs d'activités a été d'une manière générale multiplié par trois. S'il est évident sur le plan quantitatif, il est aussi visible socialement, parce qu'il est institué, parce qu'il interpelle une partie de plus en plus importante de la population. Ces milieux existent, ils prennent de l'importance, ils doivent donc de plus en plus rendre des comptes.

La division du travail.

Et cette croissance quantitative s'est accompagnée d'une véritable prolifération de nouvelles professions. Il semble bien qu'à chaque problème sanitaire ou social reconnu comme tel correspondent des tentatives de mettre en place une nouvelle profession, voire de promouvoir une spécialisation significative dans une profession déjà instituée. En outre, au sein même des institutions, ou mieux des catégories d'institutions, la résolution des problèmes de fonctionnement ou d'organisation a souvent passé par la mise en place de nouveaux groupes professionnels. Dans un certain nombre de cantons suisses, la liste des professions soignantes et des professions sociales reconnues (sans compter les médecins) oscille autour de la cinquantaine. Et si l'on prend en considération les groupes professionnels émergents, déjà à la tâche et en voie de structuration, nous approchons de la centaine.

Moment diagnostic et moment thérapeutique.

Les améliorations apportées aux systèmes sociaux et sanitaires ont également eu un effet qu'il convient de mettre en évidence. C'est l'importance massive apportée au moment diagnostic par rapport aux interventions thérapeutiques et aux prises en charge. D'une certaine manière, on est en mesure de caractériser de façon de plus en plus fine et précise les problèmes ou les maladies, on est en revanche relativement démuné pour leur apporter des solutions. Les milieux professionnels ont vraisemblablement permis que s'installe ce déséquilibre, l'heure est au renforcement des efforts consacrés à la recherche de solutions aux problèmes socio-sanitaires.

L'attraction de l'institution.

La professionnalisation de l'action sociale et sanitaire va de pair avec la multiplication des institutions de plus en plus spécialisées. Dans ces conditions, ces institutions ont trop souvent organisé leurs activités en se situant au centre de l'action. Les usagers sont "invités" à venir à

l'institution, à "vivre en institution",... malgré des tentatives significatives et réussies, le milieu de vie n'a pas été la référence première des milieux professionnels lorsqu'ils établissaient leur programme de soins ou de prises en charge.

Les risques de disqualification

En outre, le développement du secteur socio-sanitaire s'est accompagné d'une vaste production de savoirs scientifiques sur les diverses dimensions de la vie quotidienne et les problèmes qui peuvent y apparaître. L'objectif, louable, est de mieux connaître pour mieux maîtriser les problèmes. Cependant, dans le cadre de sa socialisation, dans son milieu naturel, sa famille et son entourage, chaque individu acquiert des savoirs qui lui permettent de maîtriser la gestion de sa vie quotidienne ; ceux-ci sont, en outre, souvent transmis de générations en générations. Or, de plus en plus, dans la réalité, ces *deux formes de savoirs*, les savoirs scientifiques et le sens commun, entrent en concurrence pour expliquer les situations de la vie concrète et les problèmes qui peuvent y apparaître. La croissante valorisation sociale des connaissances scientifiques a eu pour conséquence un dépérissement des autres formes de connaissances. Cela signifie concrètement que l'individu, ou les petites unités sociales, telles que la famille, sont peu à peu dépossédées du savoir nécessaire pour affronter la vie quotidienne. Que faire lorsqu'un membre de la famille est malade ? Que faire lorsque l'on est confronté à des difficultés financières ? Il est périlleux de développer les connaissances si celles-ci entraînent un accroissement de la dépendance des gens par rapport aux spécialistes et aux institutions.

Les milieux politiques

Dans le même temps on a vu se lever **l'intérêt des milieux politiques pour ces secteurs professionnels**. Les interventions politiques se sont multipliées au niveau national et régional en vue d'organiser ou de modifier les professions de ces deux secteurs, il est vrai, par le biais des formations qui y donnent accès. Des motions et des initiatives ont été déposées au Parlement fédéral. Les cantons ont passé contrat avec la Croix-Rouge et ont intensifié leur engagement dans les formations professionnelles. Des initiatives régionales ont été prises en vue de coordonner le développement des professions, c'est en particulier le cas du Groupement romand des services de santé publique. L'action syndicale se développe également dans ces milieux. Elle va bien au-delà de la défense des conditions de travail, elle entre en matière sur le sens et les objectifs des pratiques professionnelles. Et, notons-le, plusieurs organismes syndicaux prennent explicitement position contre un renforcement de la division du travail.

Les groupes professionnels s'interrogent.

Dans ce contexte, les groupes professionnels s'interrogent. Une enquête réalisée il y a quatre ans nous permettait de constater que les trois-quarts des professions sociales et des professions soignantes étaient en train de **réviser leur image professionnelle**, ou venaient de le faire. De multiples commissions étaient au travail, des procédures de consultation s'élaboraient. Souvent, on a évoqué la nécessité de se redéfinir par rapport aux professions voisines. Nous avons également observé qu'au sein même des professions, d'importants clivages apparaissaient. Un signe : la multiplication des images professionnelles. L'une était élaborée par l'association professionnelle, une autre par les milieux employeurs, une autre enfin par les instances de formation. Il ne semble pas exagéré d'affirmer que plusieurs groupes professionnels connaissent l'inquiétude, voire le désarroi.

Légitimité limitée

A des degrés divers, c'est la légitimité même des pratiques professionnelles qui a été mise en cause. Souvenons-nous des mouvements qui ont appelé à la privatisation, à la décentralisation, à la débureaucratiation et, bien sûr, à la déprofessionnalisation. Les mouvements d'utilisateurs sont venus

interpeller les professionnels. Et l'on assiste à un regain de vitalité du bénévolat ou, au moins, des débats sur le bénévolat. Tout cela ne pouvait qu'interpeller les cadres de références des groupes professionnels.

2. Les mécanismes de la division du travail

Le rappel de quelques mécanismes qui déterminent les processus de division du travail est opportun, voire nécessaire pour envisager des actions susceptibles de les maîtriser.

- Rapports nouveaux aux professions

De nombreuses études récentes portant sur les professions convergent dans les observations suivantes. Alors qu'il y a moins de vingt ans, on pouvait considérer que la plupart des travailleurs, dans nos sociétés notamment, entretenaient avec leur profession des rapports peu problématiques, voire tout à fait sereins, et que le fait d'avoir une profession était un gage d'honorabilité indiscuté, la situation est en voie de se modifier sensiblement.

- En effet, les professions ne sont pas en mesure d'offrir à leurs membres des chances satisfaisantes et durables de participer à l'ensemble du processus de travail.

- Il apparaît souvent que les contenus spécifiques de chaque profession, ainsi que les champs d'action que ces professions partagent avec d'autres professions voisines, ne correspondent plus aux exigences effectives de la pratique. C'est la perception diffuse ou explicite de ces réalités qui nous paraît fonder, actuellement, l'acuité des débats sur la professionnalisation.

- Taylorisation

Nous savons que l'histoire de nos sociétés est marquée par un processus de division du travail. Celui-ci s'est accéléré après la révolution industrielle et a pris des formes tout à fait nouvelles. Bien sûr, dans une société où le travail est divisé, chacun travaille pour les autres, à savoir pour satisfaire leurs besoins ; chacun également dépend du travail des autres, pour la satisfaction de ses propres besoins. Mais la division du travail peut prendre la forme que Maurice Godelier appelait "la folie taylorienne". *C'est-à-dire ce vaste mouvement de transformation du travail humain qui réduit les hommes à un assemblage de fonctions partielles et de bouts d'organes qui accomplissent des opérations standardisées.* Au nom de la rationalisation et de la productivité, c'est d'abord le travail industriel qui a été haché et découpé. Mais le secteur des services n'a pas échappé au phénomène. Les domaines du social et de la santé non plus.

L'émergence des professions ou de ce que l'on appelle les professions n'est qu'un aspect de ce vaste processus de division du travail. *La profession est la forme selon laquelle des capacités à contenus identiques sont offertes comme marchandises sur le marché du travail. L'existence des professions n'est possible que si l'on admet (ou dissimule dans le non-dit) l'existence d'un résidu de travail constitué par l'ensemble des tâches que l'on peut attendre de tout individu "non-qualifié", défini essentiellement par son incompétence.* On voit donc que toute définition d'une profession est, dans le même temps, définition d'incompétence (pour les autres...).

- Les professions sont des réalités fort complexes

En définitive, les professions sont des réalités fort complexes, dont la compréhension implique la prise en considération de plusieurs dimensions. En effet, les professions sont à la fois :

- des éléments qui organisent les pratiques sociales,
- des formes d'organisation de la division du travail,
- des référentiels pour les processus de formation institutionnalisés,
- des dimensions de l'offre sur le marché du travail,
- des pôles d'orientation des processus individuels de construction de projets de vie et de formation,

- des formes de distribution et de légitimation de l'inégalité des chances.

Penser l'organisation des professions, discuter leur légitimité, voire leur avenir, c'est nécessairement prendre en considération toutes ces dimensions.

- Ce qu'elles sont

On peut analyser les professions comme le résultat d'un ensemble d'efforts en vue d'insérer l'exercice d'une activité dans le marché du travail. Elles deviennent ainsi un instrument permettant aux individus et aux groupes de consolider leur existence matérielle et sociale. Dans ce contexte, on considérera que les professions, telles qu'elles sont organisées dans un régime de salariat, s'articulent et se structurent de manière à gérer l'inégalité de leur position sur le marché du travail.

Le fait que le marché du travail soit différencié en professions distinctes remplit un certain nombre de fonctions.

- Il assure d'abord une régulation de l'offre et de la demande. Face à la complexification des activités ou à la diversité des compétences exigées par les employeurs, la structuration des capacités de travail sous forme de professions garantit aux professionnels une certaine légitimité et une base de sécurité minimale pour orienter leur action, voire leur avenir.

- En outre, on doit bien constater le fait que le marché du travail n'est pas uniquement déterminé par les rapports entre employeurs et employés. Il est également constitué par un ensemble de rapports qui s'organisent entre les employés, phénomène de concurrence, étant donné la relative interchangeabilité des compétences offertes par les professionnels. Il convient donc de réduire et de canaliser ces phénomènes de concurrence ; c'est ce que tente de réaliser la mise en place des lignes de démarcation entre les différentes professions. Ainsi, sont créées des zones de libre concurrence dont la dimension est cependant suffisamment réduite pour garantir une certaine sécurité et un pouvoir sur le marché du travail.

- Il apparaît souvent que **l'intérêt des employeurs** est de disposer de personnels facilement remplaçables et interchangeables dans un contexte de concurrence maximale. Dans ces conditions, l'organisation du marché du travail sur la base des professions, permet aux employés de limiter le pouvoir des employeurs, dans la mesure où ils disposent de ce contre-pouvoir que représente la profession en tant que corps organisé capable d'exercer un auto-contrôle.

- Contrairement à leurs employeurs, **les professionnels ont intérêt** à disposer d'un ensemble de qualifications qui ne sont pas accessibles à tout un chacun et qui sont susceptibles d'être offertes à un large spectre d'employeurs qui seraient ainsi mis en concurrence. De là découle le souci des professions de concevoir et de gérer publiquement les savoirs et le savoir-faire qui les fondent, ainsi que de se constituer au-dessus des organisations et des institutions, auxquelles elles sont appelées à offrir leurs services. Cela se manifeste en particulier par l'exercice du contrôle sur la profession.

- **Relevons maintenant quelques principes fondamentaux de la construction des professions.** Souvent, on observe dans l'évolution d'une profession une série de quatre étapes.

a) D'abord, elles **constituent un ensemble de règles** à suivre pour entrer dans la profession. Celles-ci ont en général au moins deux effets : mettre en évidence, démontrer les aptitudes, les difficultés et les problèmes liés à l'exercice de la profession et, en outre, contrôler le nombre des professionnels.

b) Ensuite, elles **gèrent un processus de développement et de complexification permanente des savoirs et du savoir-faire professionnel.** Outre l'incontestable enrichissement des capacités des professionnels, cette intensification du perfectionnement contribue aussi à réduire la

concurrence, à souligner la nécessité des rôles d'experts, et à protéger le groupe professionnel des interventions et du contrôle des laïcs.

c) Rapidement, elles mettent en place une **différenciation interne sous forme de hiérarchisation, souvent sous le couvert de la spécialisation**. Pour des raisons de coûts ou de rapports institutionnels, le perfectionnement est réservé à certaines catégories de professionnels et on assiste à la production par le haut ou par le bas de groupes qui se constituent ou sont contraints de se constituer en une nouvelle profession.

d) Enfin, les professions produisent une **tendance à la stagnation des personnes**, dans la mesure où elles s'installent dans la sécurité ponctuelle de leur statut professionnel. Elles en viennent ainsi à manquer de plus en plus d'ouverture à la globalité et à la nouveauté des problèmes et des besoins.

Bien sûr, les professions sont orientées vers les prestations de services, vers la production et la distribution de biens. Il est cependant essentiel de rappeler qu'elles sont aussi des agents qui exercent une fonction de régulation des rapports sociaux et qui permettent aux individus de s'approprier des biens matériels et symboliques. Si tout cela se vérifie, l'analyse des professions, des images professionnelles, des structures de formation, ne doit pas seulement prendre en compte des critères de coûts, de rentabilité ou d'adéquation à la demande sociale, mais aussi l'ensemble des fonctions que remplissent les professions pour les individus qui les exercent et, d'une manière générale, pour la régulation générale du marché du travail.

3. Les moteurs de la division des professions

L'un des principes de base qui font émerger les professions, **c'est l'optimalisation des positions sur le marché du travail**. Celles-ci sont d'autant plus fortes que :

- les prestations offertes font appel à des capacités dont on a un besoin urgent ;
- que ces capacités sont rarement et difficilement remplaçables ;
- qu'elles sont protégées contre toute concurrence ;
- et qu'elles peuvent être mises en œuvre sur un vaste ensemble de places de travail ;
- que leur prestige est élevé.

Ainsi, tous ceux qui offrent leur force de travail ont intérêt à construire leurs prestations sur des capacités qui sont le plus possible irremplaçables et auxquelles il n'est pas aisé de renoncer, et d'éviter celles qui sont susceptibles d'être assumées par tout un chacun. On devine qu'une telle "nécessité" entraîne des tensions, voire des conflits entre les professions (médecins-psychologues, etc.). Dans une certaine mesure, ces "appétits" peuvent être gérés sur la base de la coopération entre les professions mais, bien vite, se pose le problème des rapports hiérarchiques entre les divers professionnels. Il en résulte l'attribution de ressources et de statuts différenciés. Dans certaines situations particulières, la "non-régulation" de ces tensions peut conduire à l'émergence de nouvelles professions.

Les politiques professionnelles

Les enjeux liés à la constitution et au développement des professions déterminent un ensemble de stratégies que les professionnels (et leurs organisations) mettent en œuvre pour contrer l'âpreté du marché du travail concurrentiel et renforcer leurs positions de pouvoir. Ces stratégies se fondent sur des intérêts qui sont à la base même de la production/cassure des professions.

a) Les stratégies de la nécessité

Pour constituer et consolider sa position, une profession doit se préoccuper de **garantir et de stimuler la demande sociale qui fait appel à ses prestations** de services ; en même temps, elle doit organiser son image et ses pratiques, de telle manière qu'elle apparaisse comme

"irremplaçable". Cette double préoccupation implique que soit trouvé un équilibre entre deux types d'exigences, celles qui sont liées à la spécialisation et celles qui poussent à éviter de restreindre de plus en plus le champ d'action. Une telle stratégie a globalement pour fonction d'affirmer l'importance sociale de la profession et de légitimer son "irremplaçabilité".

b) Les stratégies de réduction de la concurrence.

On a vu plus haut que les professions, d'une manière générale, remplissent une fonction qui consiste à circonscrire la concurrence entre les travailleurs dans des limites maîtrisables. C'est ainsi qu'elles développent des stratégies dont l'objectif est de **réduire la concurrence à la fois au sein même des professions et entre les professions voisines**. A l'intérieur d'une profession, certains présentent leurs prestations comme spécifiques et non assumables par leurs collègues ; ils peuvent fonder cette prétention sur des arguments institutionnels ou personnels. En outre, une profession peut chercher à limiter la concurrence interne en contrôlant des voies qui permettent d'y accéder. Enfin, les membres d'une profession peuvent réduire cette concurrence interne en s'organisant et en se donnant des règles précises (systèmes de taxes, règles de qualité, règlements divers). Quant aux rapports avec les professions voisines, on voit également se développer des stratégies consistant à se prévenir de tout "envahissement" des territoires conquis. A cet effet, les **instruments ne manquent pas** : définition d'activités réservées, élaboration d'une identité professionnelle, publication d'images professionnelles, mise en place de bases juridiques et réglementaires à caractère protectionniste.

c) Les stratégies d'élargissement du champ d'action

La position d'une profession sur le marché du travail est d'autant plus forte que ses membres peuvent choisir l'institution ou l'organisme dans lesquels ils exercent leur activité. Dans ce sens, **elle tend à construire des faisceaux de qualifications qui optimalisent la mobilité interinstitutionnelle**, ce qui implique, en particulier, la sauvegarde d'une réelle homogénéité de la profession et un contrôle permanent des tentatives de constituer des systèmes de qualification spécifiques à une institution. En fait, la nécessité d'une formation complémentaire dans des domaines spécifiques à une institution s'impose souvent. Elle permet le développement de **féodalités internes**, mais elle conduit aussi à renforcer l'hétérogénéité de la profession. C'est alors que les politiques professionnelles s'efforcent de réduire ces tendances et de contrer les tentatives de cartellisation.

d) Les stratégies de limitation du contrôle externe

Dans la mesure où elles souhaitent consolider leur statut, **les professions font souvent appel à l'intervention d'organismes publics ou même de l'État pour qu'ils règlent la formation et la pratique professionnelle**. Cette intervention externe est même inévitable lorsqu'il s'agit de professions qui se targuent d'offrir des services indispensables à la communauté. Dans ce cas, les professions, tout en bénéficiant de ces "protections" s'efforcent de **se voir confier la mise en œuvre des contrôles liés à ces avantages**. En quelque sorte, elles cherchent à réduire le contrôle externe en mettant en place des instances de contrôle internes.

La poursuite de ces divers objectifs ne manque pas de poser des problèmes aux professions et, le plus souvent, les enferme dans des contradictions difficiles à surmonter.

*- En effet, lorsqu'elles spécialisent leur champ d'activité, il devient de plus en plus **difficile de présenter et de faire connaître leur utilité**. Il n'est guère aisé de rendre compatibles les contraintes à la spécialisation et la nécessité de conserver une définition large du champ d'action.*

*- Le développement des processus de formation provoque le plus souvent une augmentation du **coût des prestations, ce qui a pour effet de réduire l'éventail des employeurs susceptibles de s'"offrir" une force de travail à ce prix.***

- *Quelle que soit l'utilité d'offrir de nouvelles compétences et de mettre en œuvre de nouvelles techniques, il n'est pas aisé de trouver un **marché disposé à y faire appel**, ne serait-ce qu'en raison des habitudes prises et de la prégnance des modèles reconnus.*

- *Enfin, les efforts de standardisation des prestations offrent incontestablement des avantages aux professionnels ; ils entraînent cependant un **renforcement des instances de contrôle extérieures** (de l'État en particulier) et une limitation de la liberté d'action des professionnels.*

Le jeu de ces contradictions a pour effet d'affaiblir considérablement les initiatives des professions quand elles veulent se consolider et se développer ; il les condamne à d'incessants arbitrages, à des efforts permanents de redéfinition des stratégies et des interventions.

- Les professions dans les organisations

Depuis quelques décennies, les professionnels exercent leur activité dans le cadre d'organisations de plus en plus vastes. Celles-ci sont donc contraintes à mettre en œuvre des politiques du personnel qui ont des effets incontestables sur les individus sans doute, mais aussi sur les professions elles-mêmes. L'organisation du travail sur le modèle des professions permet aux institutions de disposer d'une certaine transparence du marché du travail, elles "savent ce qu'elles engagent"... au-delà de la spécificité des personnes et des conditions particulières de leur engagement. Dans ce sens, on peut parler d'une fonction d'orientation assumée par le système des professions.

En outre, **l'existence sociale des professions libère les organisations d'un ensemble de tâches et de risques** ; elle leur fournit les éléments de base pour construire leur "organisation du travail", tout en leur permettant d'éviter, voire de canaliser des conflits entre les différents groupes de professionnels, ainsi que de faire face aux revendications. Étant donné que la formation des professionnels est organisée à un niveau général, souvent contrôlé par l'État, les organisations sont, pour l'essentiel, déchargées de la mise en place d'une formation spécifique aux tâches qu'elles proposent, étant donné que les professionnels sont réputés connaître leur métier ; ceux-ci se voient déléguer de multiples fonctions au plan de l'analyse et de la planification des tâches. Dans ce sens, la structuration du travail sous forme de profession augmente la flexibilité des institutions.

Les organisations ont aussi **intérêt à limiter la monopolisation des compétences au niveau de chaque profession**. Il leur convient, en effet, de pouvoir disposer d'un champ de recrutement le plus large possible et, par conséquent, de soutenir des modèles d'organisation des professions qui garantissent une interchangeabilité des individus.

Ainsi, tous ces arguments montrent que les organisations et les professionnels ont quelque intérêt à ce que se constitue et se renforce un système de distribution des activités sous forme de professions. Entendons que si les détenteurs d'une compétence spécifique ont avantage à promouvoir une limitation du champ professionnel, les organisations, en revanche, tendant à opter plutôt pour un élargissement de celui-ci.

On relève enfin le fait que l'organisation des professions de direction et de commandement à un niveau supra institutionnel fournit aux institutions des instruments de définition de leurs structures de pouvoir interne et constitue un élément essentiel de l'exercice du contrôle hiérarchique interne. Sur ce plan précis, les organisations n'ont guère intérêt à promouvoir un élargissement des champs professionnels.

- Les stratégies des organisations

D'une manière générale, beaucoup de professions qui ont atteint un certain niveau de développement et qui se sont démarquées par rapport aux champs d'activités voisins, tendent à constituer un système de rationalités autonomes qui n'est pas toujours fonctionnel par rapport aux "besoins des institutions". Ainsi, celles-ci développent un **ensemble de stratégies visant à infléchir les spécificité et les avantages des professionnels pour les rendre compatibles avec**

les objectifs qu'elles se sont fixées. Nous évoquerons ici trois types de stratégies, souvent complémentaires : la déqualification, le renforcement de la division verticale du travail et la promotion de qualifications spécifiques à l'institution.

a) Les stratégies de déqualification

Pour se rendre le plus indépendantes possible par rapport aux exigences des professionnels, les organisations peuvent développer **des formes d'organisation du travail qui réduisent à un minimum la proportion du personnel réellement qualifié** ou qui confient à ces professionnels un faisceau de tâches ne faisant appel qu'à une partie de leurs compétences. Cela correspond de fait à la mise en place d'un véritable processus de déqualification. Il est vrai qu'une telle stratégie implique un renforcement considérable des fonctions de contrôle et de gestion.

b) Les stratégies de renforcement de la division verticale du travail

L'autonomie relative des professionnels repose essentiellement sur le fait qu'ils disposent de savoirs déterminants pour le fonctionnement général de l'organisation et la réalisation des tâches particulières. Dans ces conditions, les organisations peuvent **réduire cette autonomie en confiant la gestion et la mise en œuvre de ces savoirs à une partie seulement des professionnels**, ce qui peut être réalisé par une stratégie de division verticale du travail induisant la hiérarchisation stricte des professionnels eux-mêmes.

c) Les stratégies de promotion de qualifications spécifiques à l'institution.

Malgré cette hiérarchisation de l'exercice de leur activité, les professionnels conservent une incontestable autonomie dans la mesure où ils peuvent offrir leurs services à un large éventail d'organisations. Dans ce cas, celles-ci s'efforcent de réduire cet effet de concurrence en **stimulant des formes de qualifications strictement liées à une institution, voire à une place de travail** : un moyen de "s'attacher" la collaboration des professionnels en limitant leurs possibilités de mobilité.

Il est essentiel de noter que les **systèmes de formation** exercent un rôle déterminant sur la constitution des professions. En effet, de plus en plus, les formations préparent à une profession spécifique et se trouvent cloisonnées entre elles. En outre, ces systèmes de formations exigent que les jeunes choisissent de plus en plus tôt le type d'activité qu'ils vont exercer et, cela, avec une possibilité très limitée de corriger cette orientation, particulièrement dans les secteurs où la formation permanente est très limitée.

4. Les professions dans la reproduction des inégalités sociales

L'observation la plus élémentaire du système des professions montre qu'elles sont distribuées et hiérarchisées d'une manière qui suit la stratification sociale. Ainsi, dans la mesure où la reproduction des inégalités sociales se fonde sur une base matérielle et sur les rapports sociaux, on peut dire que le système des professions est la concrétisation et la manifestation des rapports de classes. Elles constituent en quelque sorte des filtres structurels au travers desquels les capacités des travailleurs sont valorisées ou éventuellement exclues.

Ainsi, les professions ne sont pas un "produit" de la stratification, mais des agents "producteurs", voire "stabilisateurs" de la stratification sociale. On dira bien sûr qu'il est possible, en entrant dans une profession, d'acquérir des capacités nouvelles et parfois de connaître une mobilité sociale ascendante ; il n'en reste pas moins que la manière dont ces acquis sont mis en œuvre dans le cadre de l'activité professionnelle contraint l'individu à adopter des comportements adéquats à ceux de la couche sociale à laquelle se réfère son milieu professionnel.

On constate ainsi que les professions ne sont pas uniquement orientées vers la production et la distribution des biens et des services, elles exercent en même temps une fonction fondamentale de régulation des couches sociales et de gestion de la participation aux

processus sociaux, en particulier en ce qui concerne l'appropriation individuelle des biens matériels et symboliques.

Si tout cela se vérifie, l'analyse des professions, des images professionnelles, des structures de formation, ne doit pas seulement prendre en considération des critères de coût, de rentabilité ou d'adéquation à la demande sociale, mais aussi des critères de renforcement ou de réduction des inégalités et des hiérarchies sociales ; cette dernière dimension devient aussi constitutive de toute étude des professions.

5. Le rôle de l'État

Rappelons, enfin, la réalité de l'intervention croissante assumée par l'État dans la gestion des professions. Celle-ci se fonde sur plusieurs types de légitimation et de nécessités objectives.

a) Il peut s'agir d'abord de **garantir les conditions d'une véritable mobilité professionnelle** reposant sur une certaine généralisation de la reconnaissance des formations et des statuts.

b) En outre, les pouvoirs publics peuvent se donner comme mission **d'empêcher la multiplication de formations professionnelles minimales**, strictement orientées par des demandes immédiates et spécifiques.

c) Par ailleurs, l'État peut être conduit à **susciter le développement** de groupes professionnels et de professions dépassant les intérêts directs des institutions et des entreprises.

d) Enfin, devenant de plus en plus un employeur important, voire dominant, il est incité à **promouvoir la mise en place de professions correspondant aux nouvelles activités qu'il assume** et aux transformations qui se manifestent au sein de celles-ci. Ces phénomènes sont particulièrement significatifs dans les secteurs de l'enseignement, de la santé ou de l'action sociale.

Retenons donc le fait que les professions sont des réalités très complexes, que chacune d'entre elles tend à se développer, à se complexifier, à élargir son champ d'action. Retenons le fait que cette dynamique ne dépend pas uniquement de l'amélioration des services rendus, mais aussi de la gestion des problèmes liés aux professionnels eux-mêmes ou aux institutions qui les emploient. Observons enfin que l'une des conséquences de ces dynamiques professionnelles, c'est un accroissement de la division du travail dont nous estimons qu'elle est inopportune. Voyons pourquoi.

6. Pourquoi limiter la division du travail ?

Nous avons déjà indiqué tout à l'heure que la situation actuelle est vécue comme problématique pour beaucoup. La nécessité de maîtriser la division du travail ne s'impose pas pour des raisons abstraites. Au contraire, elle relève à la fois des intérêts des patients, des intérêts des professionnels eux-mêmes et de ceux des institutions sociales et sanitaires.

L'intérêt des patients

Dans les systèmes de soins complexes, les patients doivent pouvoir conserver un maximum d'autonomie et ils aspirent à bénéficier d'une réelle continuité dans les prestations et les soins qui leur sont offerts. Une division excessive du travail rend problématique la possibilité de répondre à ces légitimes aspirations.

L'intérêt des professionnels

La maîtrise de la division du travail correspond également aux intérêts des professionnels. Elle garantit une certaine richesse et une certaine diversité stimulante du contenu de leur activité. Elle les protège de l'enfermement dans des tâches très parcellisées et répétitives qui peuvent engendrer la monotonie et qui les prive d'une vue d'ensemble de l'intervention en cours. Elle favorise en outre la mobilité en cours de carrière.

L'intérêt des institutions

Les institutions elles-mêmes peuvent avoir intérêt à limiter la division du travail :

- dans la mesure où elles souhaitent réduire les effets bureaucratiques engendrés en particulier par l'inflation des communications ;
- en vue de lutter contre la dilution des responsabilités qui induit la nécessité de nouveaux postes hiérarchiques ou dits de coordination ;
- en définitive, pour gagner en efficacité.

Autonomie, unité, responsabilité

Nous observons que toutes ces raisons avancées pour fonder la nécessité d'une réduction de la division du travail relèvent à la fois de considérations éthiques et de considérations économiques. Elles manifestent également, encore faut-il pouvoir le démontrer plus précisément, le projet de renforcer l'efficacité des prestations et des services que nous prétendons apporter au public.

7. Pistes d'action pour inverser la tendance

Il importe donc d'envisager un certain nombre de mesures susceptibles de prolonger celles qui ont déjà été entreprises ou esquissées et qui, en quelque sorte, permettront de maîtriser la division du travail. Maîtriser la division du travail, ce n'est pas fixer la situation actuelle. Ce n'est pas nécessairement opérer une recomposition sur la base des modèles antérieurs. Cette maîtrise nous paraît plutôt être la résultante et l'application de quelques principes que nous allons énumérer sans prétendre à l'exhaustivité.

Renonçons à l'hypothèse du grand bouleversement

Bien sûr, des mesures brutales et autoritaires pourraient être envisagées. Elles ne semblent ni opportunes, ni possibles, encore moins praticables. Dans ces conditions, nous préférons proposer quelques principes dont la mise en œuvre nous paraît être chaque fois une contribution à cette maîtrise de la division du travail.

Quelques principes pour l'action

- a) *D'une manière générale, il s'agirait de confier la prise en charge d'un nouveau besoin pour l'application d'une technique nouvelle à un groupe professionnel existant.*
- b) *Il faudrait dissocier le plus possible spécialisation et hiérarchisation.*

c) Il faudrait reconvertir les activités en voie d'obsolescence par intégration dans une profession en expansion.

d) Chaque fois que cela est possible, il faut entreprendre la recombinaison de professions très proches ou, au moins, mettre en place des procédures de rapprochement.

e) Il convient de stimuler et de soutenir les initiatives qui favorisent l'interchangeabilité des rôles et des personnes au sein d'une même organisation dans un champ d'intervention.

f) Il importe de planifier et d'organiser les formations de telle manière qu'elles aident à la convergence plutôt qu'elles ne favorisent la séparation.

g) Il conviendrait systématiquement de dissocier le statut professionnel lié à une formation de base des spécialisations acquises ultérieurement.

h) Il faut asseoir ces initiatives sur une amélioration généralisée des statuts et des conditions de travail.

i) Enfin, il convient de confier aux pouvoirs publics des fonctions de contrôle, mais aussi d'encouragement à la participation des partenaires intéressés par ces initiatives.

Ce sont là des orientations de caractère très général. Reste à indiquer quelques modalités pratiques pour leur mise en œuvre.

Stimuler le débat sur les politiques professionnelles

A la faveur de la haute conjoncture et dans une ambiance marquée par les corporatismes, les groupes professionnels se sont préoccupés prioritairement de consolider leurs intérêts directs et de renforcer leur statut. La gestion des problèmes de politique générale était le plus souvent confiée à des petits comités très spécialisés et coupés de la base. Récemment, il est vrai, la situation s'est quelque peu transformée. Les débats sur l'orientation des professions se sont développés. Ces initiatives doivent se poursuivre et s'amplifier. Plus de clarté, plus d'informations, une meilleure connaissance réciproque pour un débat ouvert. Voilà des urgences auxquelles l'ensemble des professions doivent contribuer à trouver des solutions.

Priorité à l'intervention dans les champs de pratique professionnelle

Il nous paraît évident que l'application des principes que nous venons de suggérer implique que la priorité soit donnée à l'intervention dans les champs de pratique professionnelle. C'est dans tel hôpital, dans tel centre médico-social régional, dans telle zone expérimentale, que les problèmes se posent avec toute leur acuité, leur globalité et leur urgence. C'est un piège que d'éviter la pratique pour essayer le changement. Les initiatives novatrices ne manquent pas qui permettent de rompre avec la division reçue des tâches. Bien sûr, elles doivent être gérées avec les précautions qu'impose la garantie de la qualité des soins et des services, mais elles sont des occasions privilégiées pour tester et légitimer de nouvelles formes d'intervention. Dans la mesure où elles parviennent à ne pas se couper des milieux professionnels dont elles sont issues, elles sont porteuses de promesses solides, parce que vérifiées.

Intervenir dans les instances de formation

Il faudrait également renforcer l'intervention dans les lieux de formation. Dans les milieux professionnels que nous examinons ici, les liens entre la formation et la pratique professionnelle sont généralement bien développés. Une partie importante des enseignants sont des praticiens qui disposent d'une solide expérience du métier. En outre, les programmes de formation sont constitués sur la base d'une alternance entre les cours et les stages pratiques. C'est là un acquis non négligeable. Il n'en reste pas moins que des initiatives peuvent être prises, j'en suggère quelques-unes.

a) D'abord, il importe de promouvoir ou de sauvegarder des formations de base complètes et ouvertes. Complètes ? En effet, la division du travail et la hiérarchisation s'infiltrèrent souvent par la

mise en place de voies de formation courtes fréquemment annoncées comme exceptionnelles, mais qui bien vite s'institutionnalisent. Seules les formations de base complètes permettent de garantir un minimum de mobilité professionnelle. Cependant, au sein de ces formations de base, les occasions de rencontres et de collaborations interprofessionnelles pourraient être fortement développées. De multiples excuses sont avancées pour justifier les immobilismes. Malgré les déclarations d'intentions, il existe trop de cloisonnements qui ne sont fondés que sur l'habitude ou l'inertie.

b) En outre, il est urgent de développer les formations permanentes et complémentaires qui sont des lieux de convergence, des occasions de réorienter son action, mais aussi, dans la mesure où des passerelles multiples sont établies, des moyens de garantir une meilleure mobilité professionnelle pour beaucoup et plus de souplesse dans les modalités d'interventions. Il ne s'agit pas de former des "touche-à-tout" vite déclarés incompetents. Cependant, dans l'état actuel de la spécialisation et de l'atomisation des tâches, qui pense sérieusement qu'un même individu va pouvoir durer plus de quarante ans dans une même activité ?

Définir des politiques professionnelles

Enfin, pour faire face aux problèmes posés par la nouvelle conjoncture, et rendre possibles les changements nécessaires, les groupes professionnels doivent conduire une politique résolue et coordonnée. Un certain nombre de priorités peuvent être retenues.

a) Il importe d'abord de limiter au maximum, voire de contrer, les revendications qui ont un caractère prioritairement corporatiste. Certes, au vu des retards accumulés, certaines de ces revendications apparaissent tout à fait légitimes et urgentes. Pourtant, lorsqu'elles sont dispersées, au coup par coup, elles semblent porteuses de divisions si elles ne s'accompagnent pas d'un effort d'unité, visant à définir et résoudre les problèmes dans un cadre interprofessionnel.

b) En principe, les formations "maison" ou très strictement liées à un seul segment d'un domaine professionnel, doivent être évitées dans toute la mesure du possible. Elles conduisent leurs candidats à des impasses, voire des formes de dépendance difficilement tolérables. Elles sont également porteuses de processus de hiérarchisation inutiles et rapidement mal acceptés.

c) Et dans ce contexte, comment gérer la hiérarchisation professionnelle ? Dans une certaine mesure, elle correspond à un état de fait et à des comportements directement observables dans la vie quotidienne. La concertation permanente n'est pas évidente, ni peut-être souhaitable ; des fonctions de coordination sont nécessaires. De même, l'acquisition de spécialisations est une condition d'adaptation à l'évolution des techniques, des méthodes, voire des modèles d'action sociale et sanitaire.

Cependant, des politiques professionnelles bien conduites peuvent éviter qu'elles n'entraînent automatiquement un renforcement des hiérarchies. Le fait d'assumer ces tâches peut être motivé par un renforcement de l'intérêt au travail, par son enrichissement qualitatif, ou encore par un élargissement des perspectives de mobilité. Hiérarchiser, c'est trop souvent éviter les concertations nécessaires. Dans ce contexte, le travail en équipe doit être encouragé et développé sur une base interdisciplinaire. Il est une occasion de redéfinition des rôles et des responsabilités, il favorise la transmission et le partage des savoirs, il fonde la possibilité des formations permanentes interprofessionnelles, enfin, il est un élément de garantie de la continuité des soins lorsque la mobilisation de compétences diverses s'avère nécessaire.

d) Et il faudra sans doute développer les concertations en vue d'organiser le marché du travail. L'état actuel de nos connaissances sur la démographie médicale et infirmière, et partiellement sur la démographie des professions sociales, nous conduit à penser que des concertations sont nécessaires et des transformations s'imposent qui peuvent impliquer une importante redéfinition de la répartition des tâches. Ces négociations peuvent être délicates. Dans ces domaines, les lois du

marché ne conduiraient certainement pas à des solutions satisfaisantes. L'avenir sera négocié ou il sera imposé.

e) Enfin, et c'est essentiel, la défense des droits des usagers doit être garantie, y compris sous une forme organisée. L'enjeu, c'est la reconquête au moins partielle d'un contrôle par l'individu de la gestion de sa santé et de son insertion sociale. Et puis, l'interpellation des usagers eux-mêmes paraît être une composante essentielle des restructurations professionnelles qui ne manqueront pas d'avoir lieu dans un proche avenir.

8. Le possible et l'impossible.

Raisons d'agir

Dans un contexte où la croissance et la complexité se nourrissent trop souvent du renforcement des inégalités et de la mise à l'écart de groupes entiers, l'unité de l'homme elle-même est en jeu. L'individu est découpé en une multitude d'éléments sur lesquels des spécialistes de plus en plus nombreux exercent leur sollicitude instituée. Les nécessaires différences deviennent alibis de l'érosion des identités. Une lente désappropriation de soi s'insinue au travers de multiples mécanismes. A de nombreuses reprises, le phénomène a été mis en évidence dans les secteurs que nous envisageons ici. Nous sommes convaincus de la nécessité de faire front contre cette évolution comme de la nécessité de promouvoir une maîtrise de la division du travail dans tous les milieux de l'action sociale et sanitaire.

Les tentations du repli

Pourtant, la tentation du repli est là, présente. Quand la pénurie menace ou que la crise semble s'installer, la tentation du repli sur soi, de défense des acquis sectoriels et des privilèges, le renforcement des comportements à caractère corporatiste, tendent à se développer. De telles réactions ont pu être observées dans la période récente, à l'étranger, mais en Suisse également.

Un volontarisme raisonnable

Il nous paraît essentiel de faire front contre ces tendances frileuses, porteuses de désenchantement à long terme. En fait, la nécessaire maîtrise de la division du travail dans les professions sociales et les professions de la santé ne pourra être obtenue que sur la base d'initiatives marquées par un volontarisme raisonnable. Pourquoi pas ? Dans la mesure où nous souhaitons mettre en place des initiatives novatrices, la prise en considération de ces problèmes est indispensable, elle est la condition de possibilité d'une réussite à long terme.