

Bonjour à tout le monde. Je vais prendre la suite. Donc, je suis Laura Guérin.

J'ai fait ma thèse sur la transformation des foyers, mais là je vais vous parler plus spécifiquement d'une autre petite enquête que j'ai faite par la suite sur les conditions de travail des gérants de foyers de travailleurs migrants, qu'on n'entend pas forcément, qu'on voit plutôt dans les mobilisations, dans les conflits. Mais je me suis un peu intéressée, donc, j'ai fait des entretiens assez longs avec ces gérants, donc, c'est-à-dire des salariés du gestionnaire qui sont présents au quotidien dans les bâtiments, et qui gèrent plus ou moins directement les problématiques que rencontrent les habitants. Je vais essayer de présenter cette présentation au travers de deux, trois points pour voir un peu l'évolution de leur cadre de travail, qui participe aussi à expliquer peut-être une évolution de ce qui se passe très localement dans les foyers ou dans les résidences.

Je voulais revenir déjà sur l'évolution de la notion d'accompagnement et les conditions de cet accompagnement dans les foyers ou dans les résidences.

Auparavant, dans les anciens foyers, il y avait un gérant qui était présent toute la journée dans le bâtiment. Il y avait un technicien qui était là pour gérer, c'était pas assez, mais les très nombreux problèmes techniques, etc. qui avaient lieu dans ces bâtiments. Et il y avait, en tout cas ces dernières années, un ou une travailleuse sociale qui était dédiée à un bâtiment. Donc, en fait, vous aviez ces trois personnes, jusque dans les années 2000, au quotidien, dans ces bâtiments, qui avaient chacun et chacune leur rôle auprès des habitants.

C'est pas nouveau, les gestionnaires de foyers ont toujours été dans des difficultés financières et ça a pris des proportions assez importantes et très progressivement,

depuis les années 90, années 2000, il y a une réduction du nombre de postes alloués aux résidences, c'est-à-dire que dès les années 2000, 2010, les techniciens, on va dire, tournaient sur plusieurs sites, c'est-à-dire qu'au lieu d'avoir un technicien accrédité par bâtiment, les techniciens se partageaient peut-être deux ou trois sites géographiquement relativement proches, mais c'est-à-dire que mardi il allait être ici, mercredi ailleurs, et bien s'il y avait une fuite mardi, il allait falloir attendre le vendredi, en fait, que la personne revienne pour réparer la fuite.

Progressivement, on a vu une externalisation des fonds pour financer les postes d'accompagnants sociaux. C'est-à-dire que ce n'était plus les associations, en particulier Coallia, qui avant avaient leur pôle social, c'est-à-dire leurs salariés Coallia, travailleurs et travailleuses, intervenants sociaux, etc. Progressivement, c'est basé sur des financements extérieurs, c'est-à-dire des appels à projets : un site ou deux vont gagner pour trois ans un financement pour un travailleur ou une travailleuse sociale.

Donc en fait, la personne va être là sur trois ans, possiblement sur deux ou trois sites. C'est-à-dire que la personne va être là lundi, mardi, mercredi matin, pas le reste de la journée, et en tout cas que pour deux ou trois ans par exemple. Il faut que votre départ à la retraite tombe bien sur la présence de cet intervenant social.

Entre parenthèses, apparemment, il y aura un changement de la GLS, donc la gestion des logements sociaux, qui ferait peut-être évoluer, ce qui fait que les gestionnaires seraient peut-être à même de demander davantage de fonds pour cet accompagnement. Mais en tout cas, ça, c'est une réglementation qui est extrêmement récente et à voir si ça se transfère en plus de présence dans les cycles.

Et parallèlement à ça, on le sait tous, il y a une digitalisation massive des services publics et donc la question de l'accompagnement de l'accès au droit au travers de cette digitalisation a posé énormément de questions.

En fait, pour essayer de résumer tout ça, c'est que, progressivement, les gérants se sont retrouvés parfois le seul salarié gestionnaire dans un bâtiment à devoir faire face plus ou moins facilement. Et j'avais des interlocutrices qui me disaient : en fait, moi des fois je monte avec ma perceuse parce que sinon ça va prendre une semaine d'aller percer ce trou-là, ou d'aller réparer cette fuite. Donc, c'est aussi une réduction des forces vives dans le bâtiment. Ça, c'est le premier point.

Le deuxième point, c'est l'évolution du recrutement. Donc Harrissatou en a parlé un petit peu plus tôt. Donc, c'est des structures gestionnaires qui ont une histoire très longue et le processus ou les souhaits de recrutement de ces gérants a aussi beaucoup évolué. Donc, on connaît les premiers directeurs de foyer chez Adoma, à l'époque la Sonacotra, c'étaient des anciens militaires. Il y avait une volonté de recruter des anciens militaires qui avaient eu des expériences dans les anciennes colonies pour un peu encadrer les hommes, par exemple à la Soundiatta dont on a parlé tout à l'heure. C'étaient des politiques différentes et certains anciens habitants sont devenus des gérants d'un autre foyer par exemple. Mais il y avait un recrutement parfois au sein même des habitants.

Donc, ça, c'était un peu les pratiques dans les années 70, 80 etc. Ce qu'on a remarqué à partir des années 90, en tout cas auprès des gérants que j'ai rencontrés, c'est des trajectoires professionnelles depuis le travail social, c'est-à-dire des anciens travailleurs ou intervenants sociaux qui progressivement sont devenus des gérants pour avoir des avancées de carrière, pour avoir de meilleurs

salaires, parce que l'intervention sociale, des fois, ça rend compliqué les progressions salariales.

En tout cas, dans les années 90, 2000, il y a eu une volonté des gestionnaires d'aller recruter des gérants avec cette fibre sociale, ça permettait peut-être des fois de doubler le travail d'un intervenant, voire de recruter des gens qui avaient déjà une expérience dans le travail dans un foyer.

En revanche, ce qu'on retrouve maintenant déjà sur les fiches de poste qui sont diffusées ou dans les profils professionnels des gérants qui sont arrivés très, très récemment,

c'est une grande diversification des parcours professionnels, une disparition des profils du travail social et plutôt des arrivées de gens qui sortent de l'immobilier, qui sortent de la banque ou qui sortent d'autres filières techniques. Finalement, ce qui est valorisé actuellement, c'est la gestion technicienne du métier, c'est-à-dire gérer, encaisser des redevances et en fait gérer le parc immobilier que deviennent les résidences.

Donc voilà, on a plutôt insisté, dans les fiches de poste, sur les dimensions techniques, voire de certains logiciels, et tout dans ce traitement, finalement, qui devient une question immobilière.

Alors, en plus de ça, il y a de grandes difficultés de recrutement, puisque c'est des métiers qui ne sont pas particulièrement bien payés par rapport à l'engagement, et on voit aussi une diminution des avantages du travail : de moins en moins de logements de fonction, la semaine de quatre jours qui était proposée auparavant est beaucoup moins possible, alors que c'était le cas, par exemple, pour la Sonacotra auparavant. Donc, les avantages du travail se perdent et donc on a une

grosse difficulté à recruter, pas mal de turnover, des gens qui vont rester très, très peu de temps.

Et aussi des nouveaux gérants qui arrivent avec des éthiques du travail qui n'ont rien à voir, qui ne connaissent pas le mode de fonctionnement même du logement et donc avec des pratiques parfois très inspirées d'autres cadres professionnels, en particulier de la banque, où on parle de fidélisation de clientèle, qu'on évite justement dans ce contexte pour éviter une trop grande proximité.

Donc, c'étaient des cartes professionnelles qui n'étaient pas du tout visibles auparavant.

Et le troisième point que je voulais évoquer, c'est l'évolution des injonctions au travail.

Donc, la première chose que m'ont dite mes interlocuteurs, c'est l'injonction principale, c'est « il faut rediriger ».

Rediriger qui ? les habitants. Vers qui ? les services publics extérieurs. C'est-à-dire, on ne va plus faire en interne le travail d'accompagnement social, de toute façon il n'y a plus personne, il n'y a plus le temps, donc on va renvoyer vers les services de la municipalité, qu'ils aient des forces vives ou non.

Pour les services publics, c'est la même chose, c'est-à-dire rediriger à l'extérieur. Le travail du gérant, ça va être celui de mettre en lien avec des partenaires qui vont faire ce travail d'accompagnement qui était auparavant disponible dans les lieux.

Deuxième élément, et c'est particulièrement difficile pour les gérants qui ont eu cette carrière sociale, c'est que vous ne faites pas du travail social, vous n'êtes pas là pour faire du travail social.

Ce qui finit par être, c'est-à-dire que si vous faites du travail social, vous le faites en plus, et donc j'avais une gérante qui me disait : ça m'arrive de rester plus tard pour finir un dossier de retraite, parce que si je fais un dossier de retraite dans la journée, qu'est-ce que voient mes supérieurs ? Que je n'ai rien fait, parce que ça ne rentre pas dans les cases de validation de leur travail, parce que, finalement, la seule injonction qu'ils reçoivent actuellement, c'est gérer les impayés, faire rentrer les redevances et donc voir, dans certains cas — et ça a été un problème sur certains sites — d'aller être en première ligne dans des revendications de redevances, parce que, finalement, dans certains cas, les premiers courriers, quand il y avait des impayés qui s'accumulaient, n'étaient pas des courriers d'huissiers, c'étaient des courriers signés de la main du gérant.

Les injonctions de la hiérarchie faisaient que le gérant envoyait en son nom propre un courrier pour indiquer un impayé, et donc c'était de mettre le gérant directement en première ligne d'un conflit qui, finalement, met en lien l'habitant et les gestionnaires, et pas forcément cette figure intermédiaire.

Donc c'est un peu ces trois points, je vais m'arrêter brièvement comme ça. Mais voilà, c'est que finalement la question de l'accompagnement ou du travail en résidence s'est détériorée sur plein d'éléments, et donc cette absence de temps, cette absence de capacité à nouer des liens avec les habitants, ça constitue une brèche pour limiter les processus de négociation, les processus de transformation un peu à l'amiable, de meilleure compréhension de certaines conditions, typiquement pendant le Covid, des ruptures de trajectoires professionnelles pour expliquer des impayés.

Et moins il y a cette capacité de créer du lien, de créer des relations d'intercompréhension, plus on rentre dans des contextes de gestion immédiate, et donc des recours aux huissiers, des conflits directement ouverts, parce que, justement, cette meilleure compréhension est perdue. Je m'arrête là.