

- Peux-tu te présenter ? Quel âge as-tu ? Depuis combien de temps tu travailles ? Dans quel secteur.

- Je vais avoir 27 ans et ça va faire 4 ans que je travaille en CPAS en service social général, et plus particulièrement la cellule jeunes, donc on fait l'accueil des 18-25 ans. Donc on commence par l'enquête sociale pour l'octroi ou le refus des RI, et ensuite on fait tous les suivis de PIIS, les évaluations, les aides ponctuelles, toutes les aides qui sont liées aux PIIS et éventuellement à d'autres choses. Donc si par exemple un jeune vit seul, ça va être les garanties locatives... vraiment, toutes les aides qu'ils peuvent demander à un CPAS. Donc j'ai travaillé comme assistante sociale pendant 3 ans, puis je suis passée responsable de mon service. Là maintenant, je suis responsable de la même cellule, donc 18-25 ans, donc je supervise l'équipe.

- Donc, ton parcours est plutôt harmonieux, alors, si en 3 ans tu as pu passer responsable de service. Tu t'es sentie plutôt bien dans ton travail ?

- Oui, ça roulait plutôt bien dans mon boulot. Après, avec la crise covid et l'augmentation... Au début du covid, on n'a pas ressenti une forte augmentation des demandes à ce moment-là parce que j'ai l'impression que tout le monde était resté à la maison et ne voulait pas sortir, etc. Moi je l'ai fort senti en juillet-août-septembre. Et j'ai été en arrêt de travail parce qu'il y avait trop de stress, trop de pression, donc j'ai été en arrêt pendant trois mois. Mais je crois que c'était vraiment lié au covid et au fait qu'à ce moment-là il y avait beaucoup d'absences. Je crois qu'on devait être quelque chose comme à un tiers des effectifs dans l'équipe cellule jeune cellule adulte, plus les remplacements, les congés, les trucs comme ça. Donc, là, c'était plus du tout harmonieux. Après j'ai analysé tout ça, et j'ai repris comme assistante sociale et après comme responsable.

- Donc, tu étais encore assistante sociale au moment où tu as été en arrêt quelques mois, puis tu es devenue responsable du service.

- Oui, c'est ça.

- C'est un service de combien de personnes ?

- La cellule jeune, c'est 8 équivalents temps-plein. Et la cellule adulte, en tout on est 23.

- Et du coup, maintenant, tu ne suis plus directement de personnes, et tu suis ton équipe en fait ?

- Oui. Je fais maintenant principalement des lectures des dossiers, pour vérifier que ça correspond bien à la loi, il faut aussi faire l'accompagnement des AS, un peu gérer la formation quand ils arrivent, répondre à leurs questions. Puis après, toute la question de la gestion d'équipe : réunion d'équipe, évaluation, etc.

- Tu te sens plus à l'aise en tant que responsable, ou avant ?

- C'est deux choses différentes. Vraiment un truc que j'adore et que je fais plus beaucoup, c'est la rédaction des rapports. Je me suis rendu compte en devenant cheffe que j'adorais rédiger des rapports et que je ne le fais plus du tout. Il y a beaucoup d'administratif, mais moi vraiment les rapports c'était mon kif, si on peut dire ça comme ça. C'est deux types de travail qui sont totalement différents. Je préfère être AS que d'être cheffe, parce qu'il y a vraiment ce côté où j'ai les usagers que quand ils se plaignent, j'ai les AS que quand ils se plaignent. Toute la gestion des absences, des maladies, justement, avec les burn-out, les turn-over, les départs, les arrivées. Au moins, AS, je pouvais aller me plaindre à mon chef en disant que ça ne va pas, et là je dois gérer ce qui ne va pas. Et ce qui est difficile, c'est que je croyais que j'aurais plus de pouvoir entre guillemets, dans le sens

que je pourrais plus changer les choses, et puis je me rends compte qu'au-dessus de moi il y a encore quelqu'un, encore au-dessus il y a encore quelqu'un. Et donc au final je suis bloquée aussi.

- Pourquoi as-tu décidé de faire les études d'assistante sociale ?

- Au départ je ne savais pas quoi faire. Puis en secondaire je suis allée voir un conseiller d'orientation. J'avais déjà AS en tête. Dans tout ce qu'il me proposait il y avait entre autres assistant social. Et donc c'était un peu évident, j'ai dit voilà, je veux faire ça. Les cours m'intéressaient, le boulot m'intéressait, tout le côté social avec les gens m'intéressait aussi. Tous les cours étaient intéressants. Il y avait le côté à ce moment-là un peu sauveur, vouloir sauver les gens, aider et tout ça. C'était surtout ça.

- Comment avais-tu vécu ta formation sur le moment ?

- J'ai raté ma première année, parce que je n'étais pas prête à entrer dans l'enseignement supérieur. C'était vraiment tout plein de changement, ce n'était pas les cours en soi c'était vraiment le changement. Et puis après j'ai recommencé ma première. Et là après ça s'est super bien passé. J'ai vraiment trouvé du sens à tous les cours que j'avais, même des trucs comme philo ou bien parfois économie, des trucs comme ça qui n'ont pas parfois de sens pour tout le monde. Moi j'adore apprendre, donc j'ai vraiment adoré tous les cours que j'ai eus puis les stages ont confirmé aussi que ça me plaisait vraiment tout le côté [...].

- Dans quel secteur as-tu fait tes stages ?

- En première année, j'ai fait un stage en maison de repos. Et 2e et 3e, j'ai fait en service d'accompagnement pour personnes handicapées. C'était léger à modéré, et donc c'était vraiment l'accompagnement dans des démarches quotidiennes. Par exemple il y avait s'inscrire à la commune, faire toutes les démarches pour leur logement. Il y avait des personnes, c'était des accompagnants pour passer le permis de conduire. C'était vraiment hyper varié.

- Et ça a confirmé que tu te sentais bien dans ces études-là.

- Ça j'ai jamais regretté, et j'ai toujours adoré les cours.

- Et tu disais que tu avais repris après un master en sociologie. En plus de ton travail ou entre les deux ?

- Après mes études, j'ai commencé un master en socio, mais ça c'était plus parce que mon père voulait. Quand j'ai dit je veux faire assistante sociale, il a dit : ah, t'es sûre, tu ne veux pas faire autre chose ? Parce que c'était *que* un bachelier. Tu sais, assistante sociale, ça gagne pas très bien, c'est en trois ans. Et donc il poussait aussi pour le master, donc j'avais commencé un master que j'ai adoré. Enfin, j'ai fait qu'une année. Mais vers la fin j'ai commencé un peu à postuler par hasard. J'étais à l'ULB, donc c'est pour ça que j'étais à Bruxelles à ce moment-là. Et donc en fait j'ai été prise directement pour un CDI temps plein à Jette, ce qui fait, comme j'étais engagée en juin, en fait j'ai pas passé mes examens de ma première année en socio en juin, donc j'ai commencé à travailler. J'avais envie d'autonomie, d'avoir mon propre salaire. Vraiment le côté autonomie, quoi.

- Tu avais postulé un peu tout horizon ou le CPAS était quelque chose qui t'intéressait spécialement ?

- Je crois que 90% des étudiants qui font AS disent : jamais en CPAS. Et nos profs disaient : vous dites tous que vous ne voulez pas en CPAS, 80% d'entre vous iront en CPAS. Moi j'étais parmi les

gens qui disaient non, jamais en CPAS, plutôt mourir que d'y aller. Mais je postulais vraiment un peu comme ça plic-ploc. J'ai pas fait une recherche intensive d'emploi. Il se trouve qu'à ce moment-là il y a avait cette offre pour le CPAS de (...) . Et donc j'ai postulé un peu par hasard en me disant pourquoi pas. Et le hasard a fait que j'ai été sélectionnée pour faire l'examen écrit, qu'après l'examen écrit j'ai été sélectionnée pour l'oral, et après l'oral ils m'ont proposé un CDI directement, donc j'ai dit allez, pourquoi pas, je vais l'expérience et puis après on verra. Et au final j'y suis restée. Parce qu'aussi la réalité qui est décrite à l'école et le terrain, c'est pas du tout la même chose. Et [...] qui arrive chez nous, et les collègues qui arrivent, qui sortent de l'école, le CPAS est hyper diabolisé, alors que dans la réalité, les CPAS font comme ils peuvent avec les moyens qu'ils ont. Et il y a plein d'initiatives qui sont faites où les assistants sociaux font vraiment du mieux qu'ils peuvent. Il y a toujours des échos comme ça, que souvent les gros CPAS sont en retard, sont hors délai au niveau des décisions, etc. D'un côté, quand j'entends que dans d'autres CPAS ils ont allez 150 dossiers par AS, ou plus de cent, ce n'est pas possible de faire des délais légaux. Puis, de nouveau, nous les turn-over, il y a régulièrement des départs et des arrivées. On engage aussi beaucoup avec la crise covid. Donc ça fait aussi beaucoup de nouveaux. Il y a aussi des départs. On a eu un gros turn-over quand je suis arrivée, puis après, je crois que c'est un flux aussi de départs, d'arrivées. Mais j'ai pas l'impression qu'on est de nouveau dans un gros turn-over depuis quelques années. Après, il y a les maladies, les congés de maternité, c'est un équipe de femmes donc forcément. On 4 garçons, on a engagé deux hommes ici il y a un mois. Sur 23. Et puis il y en a un depuis deux ans et un depuis un an. Sur 23, c'est majoritairement féminin.

- D'autres ont 100-150 dossiers. Chez vous, c'est plutôt comment la réalité ?

- Nous, pour la cellule jeunes, on essaie d'être à 65 par AS. En faisant l'insertion. C'est l'équipe qui le fait. Sauf ce qui est lié aux articles 60, ça c'est le service [...] qui fait. Et donc la réalité, je crois qu'ils sont à 75 dossiers par AS. Et il y a la cellule adulte, donc ils font pas le côté [ISP], donc ils font toutes les autres aides. Ils sont sensés être à 80-85. Ils sont plutôt à 95. Mais on essaie vraiment, à chaque fois qu'on dépasse, on réclame des engagements pour diminuer, mais ça prend du temps, des argumentations, etc.

- Comment fonctionne la répartition du travail ?

- On fait tout sur rendez-vous. Sauf les urgences, si une personne est à la rue et qu'elle n'a pas de dossier chez nous, on va pas la faire venir dans une semaine. Donc, on a une permanence urgente tous les jours. C'est chaque fois un assistant social qui s'occupe de la permanence urgente. Donc c'est pour les personnes qui n'ont pas de dossier chez nous ou pour qui l'AS est absente, et du coup il faut faire quelque chose urgemment, donc ça c'est la PU qui le fait. Et puis ensuite, si la personne peut avoir droit à un RI etc., il est orienté vers l'AS quartier. Chaque assistant social a un certain nombre de rues, et donc toutes les demandes qui arrivent dans ces rues-là, c'est pour un assistant social. Et donc, globalement, la personne, quand elle doit faire une demande de RI chez nous ou une autre, elle se présente à l'accueil, l'accueil lui donne un rendez-vous chez l'assistante social. Souvent, c'est un rendez-vous dans la semaine. Puis elle a rendez-vous avec l'AS qui va faire l'enquête sociale. Et, important à dire, c'est qu'on a acte la demande quand la personne s'est présentée à l'accueil la première fois. On n'attend pas le rendez-vous, parce que sinon ça allonge les délais.

- Que trouves-tu de positif dans ton travail en secteur ?

- C'était vraiment le côté accompagnement des personnes. Et avec les jeunes, ce qui était chouette, c'était de les voir évoluer. Donc, les voir qui sortaient des secondaires, ils ne savaient pas trop ce qu'ils voulaient faire. Souvent, on les soutient dans les études qu'ils veulent donc que ce soit un master ou un bachelier. Vraiment, on essaie de s'adapter à ce que eux veulent. Et donc de les voir

évoluer, réussir leurs études, trouver un job étudiant, et après trouver un boulot. Et ça, c'est hyper gratifiant d'avoir encore un espoir. Enfin... avec les jeunes, je les voyais vraiment évoluer. Avec la cellule adultes, parfois ils ont des personnes qui ont 50 ans, qui ne trouvent pas d'emploi, qui sont peu qualifiés et qui globalement vont rester là jusqu'à ce que [grapa]. Chez les jeunes, dans 98% des cas, je voyais qu'ils évoluaient, qu'ils faisaient tout ce qu'ils pouvaient pour réussir. Et ce que j'aimais bien aussi, c'était que j'avais vraiment une action concrète pour leur permettre de les soutenir dans leurs études. Parce que je sais dans des CPAS on te dit ben voilà tu fais que un bachelier, ou un master mais [...] on va dire non. Mais, moi quand ils [...] d'un bachelier professionnalisant et qu'ils voulaient faire un master [...] parcours plus correct, je les soutenais pour faire un master un disant : ben voilà, si ils étaient nés dans une famille qui ne dépendait pas du CPAS, les parents auraient sûrement poussé pour qu'ils fassent les études qu'ils voulaient, et donc je trouvais chouette ce côté où je pouvais aussi les soutenir, pour un peu rééquilibré et qu'ils aient à peu près les mêmes chances que d'autres qui seraient pas arrivés au CPAS.

- Et tu étais suivie par le conseil dans ces décisions-là ?

- Oui, la plupart du temps. Et maintenant je fais les comités aussi. Et souvent on a une limite, donc par exemple si un étudiant double une fois, il n'y a pas de souci, ça arrive. S'il fait trois fois une première année, normalement la ligne de conduite c'est que soit il est orienté vers une recherche d'emploi, une formation. Ou soit on supprime le revenu d'intégration pendant un an jusqu'à ce qu'il nous prouve qu'il réussit son année et après on peut réoctroyer l'aide quand il a réussi. Dans les cas où dans la ligne de conduite en général après un triplement on dit non, déjà les étudiants qui sont en secondaire, on les pousse qu'ils aient leur CESS, leur qualification. Et même dans le supérieur, maintenant la plupart des décisions, ils disent : mais non allez on va quand même leur donner une dernière chance, donc même dans des trucs où normalement on aurait dit non à la base, ben ils disent : bon on va quand même [...]

- Tu pourrais dire que tu trouves que la politique de ton CPAS, du conseil, des assistantes sociales, serait plutôt bienveillante.

- Oui, oui, ils sont très bienveillants. On a un conseiller en particulier qui est hyper social et qui pousse vraiment les étudiants à faire des études parce que c'est vraiment... Et il pousse vraiment au soutien, que ce soient des étudiants ou même des autres, mais il est vraiment très très social, et les autres conseillers le sont aussi. Donc la plupart du temps, les étudiants sont suivis dans leur projet même si ils triplent. Normalement, il faudrait mettre une limite quand même.

- Et toi, tu es en accord avec ça ?

- Oui, oui. Moi, je me dis, si on peut se substituer un peu aux parents, si les parents n'ont pas les moyens de le faire que nous on peut le faire, je suis totalement pour. Bon après, je trouve qu'il y a des limites aussi, parce que si... Certains jeunes qui ont des parcours très chaotiques. Et donc, il y a aussi le côté où c'est aussi de l'argent public. Et donc, allez je sais pas moi, il y avait un jeune qui, pour finir un master, il avait mis 10 ans. Mais pendant 10 ans, un CPAS ne peut pas soutenir une personne qui fait des études. À un moment, il faut quand même travailler, faire une formation qui va le mener à un emploi. Donc c'est un peu une question de proportion aussi.

- Les points les plus difficiles dans ton travail ?

- C'est le stress, la charge de travail. Toutes les démarches administratives. Il y a aussi le mécontentement des usagers qui parfois ne comprennent pas comment ça fonctionne. Donc, nous on essaie de leur expliquer. Mais il y a parfois certaines choses, s'il y a des choses dans la situation qu'on doit récupérer des indus, ou si on soutient pas une personne dans les études, par exemple, ben

ils comprennent pas pourquoi : tiens, pourquoi le CPAS vient s'immiscer dans ma vie. Les deux gros points, c'est vraiment le stress et la charge de travail.

- Et un peu l'agressivité quand les gens sont insatisfaits ?

- Oui

- Et avec ta hiérarchie, globalement ça va ?

- Oui. Quand j'étais AS, mes collègues actuels étaient hyper soutenant, ils étaient vraiment présents pour répondre à mes questions etc. Et mon chef actuel, donc le directeur du département social, est aussi... En fait, tout le monde est très soutenant et très compréhensif du service social. Donc, que ce soit le directeur du département social, le bureau permanent ils sont aussi très sociaux, le cabinet du président, le comité, le [CSSS], ils sont très impliqués. Donc, ce n'est pas une bagarre à chaque fois. Enfin, c'est une bagarre pour obtenir de l'argent pour engager des nouveaux pour avoir une charge de travail raisonnable, mais ça je crois que c'est un peu partout, c'est toujours une question d'argent. Mais sinon, en terme de travail et de travail social, je trouve qu'on est très soutenu par les différentes hiérarchies.

- Comment définirais-tu le rôle, l'objectif, la mission de ton travail ?

- Permettre la dignité humaine. Pour moi, il y a l'émancipation aussi. Moi, je crois très fort à l'émancipation par les études. Et donc, vraiment de rééquilibrer l'ascenseur social, donc d'éviter la reproduction des parents qui seraient au chômage ou qui ont été au CPAS, et dont les enfants forcément vont venir aussi faire une demande chez nous. Donc, permettre de sortir de ça et de construire quelque chose en sortant de la reproduction sociale ?

- Pendant ton parcours, tu remarquais que ça fonctionnait ou que c'était compliqué ?

- En tant qu'AS je trouve que c'est difficile d'avoir une vue globale du travail, parce que, même maintenant, mais surtout en tant qu'AS, j'étais le nez dans le guidon dans le quotidien. Oui, il y a quelques personnes, certains bénéficiaires, dont les parents étaient au CPAS et qui avaient pas forcément fini un bachelier mais trouvé un boulot par exemple ou avaient repris des cours en cours du soir, puis avaient trouvé un emploi ailleurs. Ils me remerciaient, mais c'était pas moi qu'il fallait remercier, c'était eux du travail qu'ils avaient fourni. Et après ils pouvaient sortir de là. Mais bon, une fois qu'ils ont trouvé un boulot ou quoi, nous on a plus de vue dessus. Donc, je sais pas, je suppose que ça va vu qu'ils sont pas revenus. Mais oui, ça c'est le côté vraiment gratifiant : merci pour tout ce que vous avez fait. Et puis je suis là : mais je n'ai fait que mon travail. Et je suis contente. Ça c'est vraiment les côtés positifs qui permet de les sortir alors un peu de leur condition dans laquelle ils ont pas besoin si ils sont en [...].

- Quelles sont les qualités et les compétences d'un bon assistant social ?

- Pour moi, une principale, c'est l'organisation. Il faut une très bonne organisation. Vis-à-vis des bénéficiaires, je trouve qu'il faut vraiment le temps d'expliquer aux bénéficiaires ce que les décisions qui sont prises, ou comment ça va se passer. Parce que ce que je remarque, c'est qu'il y a beaucoup d'incompréhension de comment fonctionnent les institutions, ou comment fonctionne le CPAS, ou comment mon dossier va fonctionner. Et donc, ça engendre de la frustration. Et quand ça engendre de la frustration, de la colère, de l'agressivité, etc. Et je crois qu'on peut désamorcer l'agressivité et la colère en expliquant, même si c'est une décision qui est défavorable à l'utilisateur, mais dire voilà, pourquoi, qu'est-ce qu'il fallait faire, comment est-ce qu'on va faire à l'avenir, ses droits aussi, ben tiens, vous pouvez demander une audition, vous pouvez aller au tribunal. Et

comment on fait ça, parce que parfois, même en expliquant, la personne ne sera toujours pas contente, mais au moins elle saura pourquoi et ce qu'elle peut faire. Et donc je crois que c'est prendre le temps d'expliquer. Je crois qu'il y a aussi la disponibilité. Je sais que dans certains CPAS ils sont disponibles une heure par jour pendant trois jours sur la semaine. Nous on est disponibles pratiquement la moitié du temps, compte tenu des visites, des entretiens, des choses comme ça, mais ça forcément les AS sont pas dispo parce qu'il faut faire le travail aussi. Et puis, bon, j'imagine qu'une personne peut comprendre que pendant qu'on est avec une personne on ne pourra pas leur répondre. Donc oui, je crois qu'il y a aussi la disponibilité. Il faut, je crois, l'accès à l'information en fait. Permettre cet accès.

- Comment vois-tu ta relation avec les usagers ?

- J'essayais d'égaliser au plus la relation. D'office, vu qu'il y a une relation à l'argent, c'est une relation inégalitaire, une relation de pouvoir l'un sur l'autre. J'ai le pouvoir de bloquer son paiement, j'ai le pouvoir supprimer... enfin, l'AS a en fait énormément de pouvoir sur les dossiers même si c'est le comité qui décide, concrètement c'est l'AS qui a ce pouvoir-là, qui écrit le rapport et qui peut bloquer les paiements, qui peut faire trainer un dossier. Nous, on en utilise aussi, je ne peux pas le nier. Justement, en tant que chef, j'essaie de limiter ça aussi au maximum et de faire passer les dossiers au comité plutôt que bloquer le paiement, par exemple. Et donc, j'essayais moi de rééquilibrer, déjà en expliquant, en donnant toutes les informations, ça c'était mon credo. C'était un petit truc, mais je les vouvoyais, même s'ils étaient plus jeunes que moi, je les vouvoyais en disant ben voilà, ils me vouvoient, je les vouvoie. Hop, ça rééquilibre un peu. Sinon, j'essaie d'être digne de confiance aussi, de vraiment leur expliquer, pas de leur dire un truc en face, et après dans le dos faire une suppression, un autre rapport. J'essayais au maximum, quand je savais pas quelle proposition faire, je me disais : ben si je sais pas quelle proposition faire, je fais celle qui est en faveur du bénéficiaire. Et après le comité fera ce qu'il veut. Je pense, vraiment, l'accès à l'information. On dit : l'information, c'est le pouvoir. Et donc, j'essaie vraiment un maximum que les usagers soient au courant de ce qui se passe.

- [...]

- C'est l'idéal. C'est vrai que moi je suis montée je crois à 85 dossiers maximum, donc c'était encore gérable, mais ça devenait vraiment difficile. Et donc oui, là c'est vrai que c'est moins possible de faire son travail correctement. Même d'informer. Déjà parfois les gens ils oublient. Parfois, je pense pas à tout donner comme information. Parfois ils comprennent autrement. Je crois dire quelque chose d'une manière mais en fait c'est perçu d'une autre manière. Et donc c'est vrai que c'est parfois difficile. On va faire une brochure avec toutes les aides, ben oui c'est possible, mais ça change tout le temps, il y a tout le temps des différentes aides.

- Et tout le monde ne sait pas lire. Enfin, peut-être plus dans la section...

- Les jeunes, oui, ça allait. Mais bon, il y a des étrangers aussi.

- Estimes-tu être suffisamment reconnue dans ton travail ?

- Ça dépend quel type de reconnaissance. Non, par rapport aux bénéficiaires, oui et non parce que, la plupart ils ont le droit à avoir quelqu'un pour les aider, parfois ils se rendent pas compte aussi de tout ce qu'on fait. Pour l'anecdote, j'en ai une une fois qui me disait : quoi, mais vous répondez jamais au téléphone. Oui, mais vous n'êtes pas la seule personne que j'accompagne. Vous avez quoi, 7 dossiers ? Non, vous pouvez faire fois 10, et là on sera plutôt... Parfois, je crois qu'ils ne se rendent pas compte du travail qu'on fait derrière. OK, on fait le rapport, mais pour faire le rapport il y a peut-être des lignes de conduite, ils faut tel ou tel document, il faut les apporter parce qu'on est

en délai. Ça, je crois qu'ils se rendent pas toujours compte. Mais oui, ce qui est gratifiant, c'est de nouveau quand des jeunes réussissent, qu'ils viennent dire : ah merci pour ce que vous avez fait, alors que voilà, on fait ce qu'on devait faire. Mais c'est quand même gratifiant. De l'employer, c'est des salaires barémiques, puis je crois qu'au niveau salarial, personne ne sera jamais content de son salaire. À (...) on va avoir une indexation des salaires pour les niveaux B en juillet 2023. Donc, ça aussi, OK c'est très chouette... C'est pas le saut d'index, c'est une revalorisation pour s'aligner petit à petit au salaire wallon. Mais bon, c'est dans un an et quelques mois. OK, c'est cool, on a eu l'info. Mais, ça c'est ma grosse arnaque, mais je suis niveau B plus une prise de gestion. À Bruxelles, il y a les BA, je crois que c'est les contractuels, et puis il y a les... enfin je devrais être B4, et là je suis BH1, plus une prime de gestion. Donc ça, c'est ma grosse arnaque. J'ai mon Selor aussi, donc, j'estimais que j'avais un salaire qui était correct. Voilà, on a de temps en temps des lettres du président ou du comité : voilà, merci pour le travail que vous avez fait. On a des chèques-repas de 8 € quand même, donc qui sont intéressants. On reçoit une prime de fin d'année, le pécule. Financièrement, on a quand même des gratifications.

- Ça vous permet de vous sentir reconnus.

- Au moins financièrement, donc ça compense le salaire qui est correct, qui est pas extraordinaire mais qui est correct. Moi ce que je trouvais chouette, c'est qu'on a des horaires flottants, on peut arriver de telle heure à telle heure et puis repartir. C'est assez souple. Il y a beaucoup de congés. Donc, mis bout à bout, je trouve que j'ai pas à me plaindre de mes conditions de travail.

- Quel politique d'activation a votre CPAS par rapport aux PIIS.

- Moi, quand j'ai commencé, ils étaient déjà obligatoires, donc j'ai pas connu le moment où ils sont passés obligatoires. Mais oui il y a des tensions très fortes aux PIIS, et à l'accompagnement. Il n'y a que l'accompagnement [...], donc le comité, je ne sais pas si ils font ça partout dans les CPAS, mais chez nous au moins 2 membres du comité lisent tous les dossiers, donc ils sont vraiment au fait de ce qui se passe. On est vraiment... je ne sais pas comment les autres CPAS font, mais je crois que les assistants sociaux investissent ce PIIS, en tout cas moi je l'investissais vraiment comme outil d'accompagnement. C'était aussi un outil de sanction, mais moi je le vois plus comme un outil d'accompagnement et une contractualisation de la dispense de recherche d'emploi pour les étudiants et puis pour les personnes qui sont en recherche d'emploi. Mais chez les 18-25, c'était vraiment 5 ou 10 % de jeunes en recherche d'emploi, c'est vraiment majorité d'étudiants. Donc, pour moi, c'était vraiment l'accompagnement.

- Ce qui est un indice que vous êtes assez souples dans les choix d'études.

- Oui, c'est ça. Si, parfois, le comité a du remettre des limites. Par exemple, une étudiante qui a fait professionnel puériculture, et qui voulait faire commerce extérieur à l'université. C'est pas réaliste. On l'empêche pas de faire un bachelier mais c'est pas réaliste par rapport à ce qu'elle a appris à l'école. Donc oui, il y a quelques cas comme ça. Puis je crois que certains AS le voient plutôt comme un acte administratif, voilà on doit le faire. D'un côté vont accompagner les personnes quand elles en ont besoin, il y a des étudiants ils ont pas besoin nous, il font leur vie et puis voilà. Je crois qu'on peut le voir aussi : voilà, c'est un truc qu'on est obligé de signer, mais que concrètement, il faut qu'il y ait quand même de l'accompagnement en place.

- Vous ne l'investissez pas beaucoup comme outil de sanction ?

- C'est rare. Franchement, c'est rare. Je crois que sur 3 ans d'AS, je crois que j'ai dû proposer quoi, 2-3 sanctions, allez on va dire 5 grand maximum, et encore je crois qu'il y en avait une avec sursis et bon forcément qui est tombée à l'eau. Après, ça dépend. En fait, ce qui est un peu incohérent, c'est

que ça dépend aussi de la personnalité de l'AS. Moi, par exemple, j'ai une AS... Et ça m'énerve profondément qu'on utilise le PIIS comme outil de sanction, et qu'on va être derrière les étudiants parce qu'il y a une obligation à chercher un job étudiant pendant les périodes compatibles avec les études, et donc concrètement on demande qu'ils cherchent juillet, août, septembre, et qu'ils ont assez cherché, qu'ils trouvent pas, bon c'est pas leur faute. Mais bon, c'est une AS qui est très stricte comme ça, et donc là elle m'a encore proposé des sanctions alors qui peuvent être justifiées, mais bon peut-être je suis un AS plus souple, mais ce serait passé en disant ben voilà, il a encore jusque septembre pour trouver, on proposera une sanction en septembre par exemple s'il a vraiment pas cherché. Moi, ça m'énerve. Quand il faut, il faut vraiment sanctionner. Mais bon, un étudiant qui trouve pas un job étudiant pour un mois, est-ce que c'est vraiment grave. La question, c'est est-ce que c'est vraiment important, est-ce que pendant toute l'année il doit pas suivre ses cours, travailler pour ses cours, et que c'est pas déjà un job pratiquement à temps plein ? Après, c'est des philosophies selon moi des personnes. Il y en a qui vont dire : non, voilà, ils [...] la collectivité, donc pendant un mois sur l'année ils peuvent travailler et rendre à la collectivité ce qu'on lui a donné. Je comprends cette vision-là aussi.

- Et du coup en tant que cheffe de service, tu essaies de rééquilibrer ça aussi, sans te mettre tout le monde à dos ?

- Oui, c'est ça, il faut que j'évalue mes convictions personnelles, et qu'est-ce qu'on va appliquer concrètement sur le terrain. Donc, là, l'équipe, parce que je fais des réunions d'équipe et je crois beaucoup à l'intelligence collective et le fait de prendre des décisions collectivement, et donc l'équipe était plus : ben voilà, on va un peu plus suivre les jobs étudiants, donc en leur demandant vraiment à toutes les évaluations PIIS de nous apporter les preuves, ben donc voilà, moi je vais pas m'opposer à ça parce que c'est une vision d'équipe. Maintenant, l'AS qui propose une sanction, ben si j'estime que c'est pas totalement justifié et qu'on pourrait attendre un peu, chez nous en fait on a un système on met le dossier en remarque, donc ça va être des dossiers que le comité va débattre formellement. Tous les autres dossiers, s'il n'y a pas de souci dans une des conduites dans la loi, tous les dossiers vont pas être discutés, donc je vais mettre le dossier en remarque. Et puis après, c'est ça que je me dis, on a une phrase chez nous dans le bureau c'est : de toute façon, c'est le comité qui décide. Et donc voilà, l'AS propose ça, moi je suis pas totalement d'accord, et puis après c'est le comité qui décide.

- Avec le recul, trouves-tu que les cours t'ont préparée correctement ?

- Moi, j'ai eu un bon cours de législation des CPAS. Donc on a vu la loi de '76 et la loi de 2002, pas vraiment les autres trucs. Et donc, disons que théoriquement, j'avais les informations théoriques, mais après, que ce soit en stage, ici au travail et je crois que si je changeais de boulot ce serait pareil, ben concrètement c'est sur le terrain que j'apprends. Donc, j'ai des outils, des connaissances, et encore maintenant j'ai oublié une bonne partie de ce que j'ai appris. Et donc je crois que ce qui est vraiment important, c'est les techniques d'entretien, la prise de conscience de l'empathie, et des choses comme ça, par exemple des trucs plus spécifiques comme la violence conjugale. J'avais eu un cours par exemple sur le [...] qui était génial parce qu'il permet vraiment de détecter... enfin, j'avais adoré. Mais, concrètement, je crois, sur le terrain, peu importe où on va arriver, que ce soit en CPAS ou ailleurs, il va falloir tout réapprendre. Et donc, à un moment, je me posais la question, peut-être que je vais déformer ma formation, mais quels seraient les cours qui seraient vraiment indispensables ? Est-ce que n'importe qui qui..., par exemple on a un service qui encode les dossiers, et la cheffe est là depuis je ne sais pas combien d'année, elle disait : moi, j'ai l'impression qu'avec ce que vois tous les jours [...], moi je pourrais faire assistante sociale. Après, il y a un côté qui est humain, relationnel, etc., qui n'est pas donné à tout le monde, mais parfois je me demande, le fait d'apprendre sur le terrain, c'est vraiment la partie la plus importante parce que, au final, j'ai tout

réappris en travaillant. Enfin, j'avais des connaissances de base que j'ai prises avec, mais peut-être 70 % j'ai dû l'apprendre parce que j'avais ce cours de législation des CPAS, c'était très bien, mais c'était pas suffisant, peut-être que ce cours là c'était 10 %, et ce que j'ai appris c'était le reste.

- Tu as fort changé ta vision des CPAS entre tes études et ta mise à l'emploi.

- Oui, j'ai été agréablement surprise, parce que, en tout cas à (...), il y avait vraiment le côté social, le côté humain. J'ai pu accompagner une jeune en planning familial par exemple. Je pouvais vraiment sortir, j'étais pas cantonnée dans mon bureau administratif à faire ma paperasse. Et donc oui, il y avait cet accompagnement des PIIS. Peut-être que si j'avais été en CP adulte où il n'y avait pas tout ça, je ne m'y serais peut-être pas retrouvée, mais là, il y avait vraiment l'accompagnement, ma cheffe était super souple, donc je pouvais aller faire des démarches, on pouvait rester plus longtemps en visite à domicile. Et donc, ce côté social qu'on décrivait qui n'existait pas à l'école, en fait je l'ai retrouvé ici en CPAS. Mais bon, on ne peut pas l'appliquer à tous les CPAS non plus. Le contexte change selon les CPAS et les moyens. Maintenant, je pourrais refaire AS, je pourrais le refaire. Et puis je me suis rendu compte vraiment que j'adorais le côté administratif que je pensais que j'aimerais pas, mais en fait si, j'aime bien, et vraiment le mélange des deux, moi ça me convient.

- Et du coup, tu n'es pas en recherche d'emploi pour le moment ?

- Si, justement, mais pour me rapprocher. Si j'étais toujours à Bruxelles, ou à Jette, ou quoi, je serais restée là-bas. Peut-être dans d'autres fonctions parce que le côté social, l'accompagnement des personnes me manque quand même. Mais les trajets, c'est plus possible.

- Tu es à mi-temps.

- Non, je suis à temps plein. Mais j'ai deux jours de télétravail. Donc ça, ça a bien aidé. Mais je crois que... Nous, par exemple, on recevait trois jours par semaine, on s'est calqué sur ça donc les AS peuvent être 2 jours par semaine en télétravail, pas les 6 premiers mois d'engagement, et donc ce qui permet à la maison de faire tout le côté administratif, de rédiger les rapports...

- Et du coup, vous n'êtes pas joignables au téléphone ?

- Si, si, si. Vraiment, les seuls moments où les AS sont pas joignables c'est quand ils sont en entretien, donc c'est trois demi-journées par semaine. On a un GSM de fonction. Ça, on parlait de la gratification tout à l'heure, c'est vrai qu'au début du COVID, non ça c'était l'enfer parce que nos appels étaient déviés sur notre GSM privé, parce bon, voilà, c'était COVID, tout le monde à la maison, donc on n'avait pas le choix. Mais on a très vite eu des ordinateurs du boulot par exemple. Ça fait quand même un an, donc je crois en 2021 on a eu les GSM de fonction. Donc ça ça permettait vraiment de travailler sereinement à la maison.

- Maintenant, le télétravail n'est plus obligatoire en fonction du COVID, mais vous continuez à avoir droit, ça ça va rester à vie ?

- Oui, oui, ça, on est passé à... Et ce qui était marrant, c'est que avant le COVID, il y avait des discussions pour le télétravail, mais le secrétaire général ne voulait pas parce qu'il avait peur qu'on fasse rien à la maison, et donc mon collègue disait : oui, si on a un jour de télétravail par semaine ou un jour une semaine sur deux, puis, hop, COVID, tout le monde à la maison, ça a très bien fonctionné. Et puis après, quand il y a eu les déconfinements successifs, on est passé parfois à trois jours de télétravail, deux jours sur place, et maintenant donc on est à maximum, pour les AS en tout cas, deux jours à la maison. Et ils doivent être joignables.

- Au niveau conciliation vie familiale et professionnelle, tu disais que c'est les trajets qui rendent les choses vraiment difficiles ?

- Oui, parce que j'ai deux heures de porte à porte de trajet. Donc j'ai postulé ici à (...). Je voulais comme AS classique, mais ils m'ont dit que mon profil ne correspondait pas à ce que je voulais, pas parce que c'était pour avec les SDF. Et donc il y avait aussi responsable adjoint, et donc je me suis dit : ben voilà, si j'ai un CDI là-bas, j'aurais plus facile à changer en interne, mais au moins je serais dedans.

- Une fois que tu as travaillé dans un secteur, on ne cherche que des gens qui ont travaillé exactement dans ce secteur-là, et changer c'est pas si simple comme AS.

- Oui, ça je me rends compte maintenant. Mais donc là, je me dis que s'ils me prennent je serai très contente parce que, bon c'est pas la fonction idéale, mais au moins, là si c'est ici à côté ce sera à 10 minutes de chez moi, si c'est un peu plus loin ce sera peut-être à 20 minutes à vélo. Donc là, je ferai avec et puis j'essayerai de changer en interne. Au moins la qualité de vie changera. Et je pensais même à mentir sur mon CV, et à pas mettre responsable, mais à juste mettre AS. Charleroi, c'est grillé maintenant, mais...

- Vous aviez des gens qui vous écoutaient quand vous exprimiez des insatisfactions ?

- Oui, on avait nos chefs qui sont... j'avais deux responsables, donc il y avait la cellule jeunes, la cellule adultes, enfin tout le service social général. Mais eux avaient trop de boulot, parce qu'on était aussi un peu moins d'une vingtaine et ils étaient deux. Et donc moi c'est à ça que j'ai été engagée pour renforcer. Et donc moi j'ai reçu la cellule jeunes, et eux deux font la cellule adulte. Et du coup ils sont toujours là, compréhensifs, à l'écoute. Et là maintenant tous les trois on fait ce qu'on peut pour améliorer les conditions de travail.

- Comment se passent les réunions d'équipe ?

- C'est moi qui les organise. Et c'est nouveau entre guillemet, parce qu'avant que j'arrive il y avait des réunions d'équipe, mais qui ont été stoppées parce qu'il y avait une trop grande charge de travail chez mes chefs. Donc moi, quand j'ai recommencé, j'ai remis un point d'honneur à les faire. Et là, on fait à peu près toutes les 5 ou 6 semaines une réunion d'équipe. Je vois plutôt ça comme se retrouver ensemble un jour sur la semaine, et puis discuter de sujets importants, les infos à communiquer, eux aussi ont des choses à me renvoyer. Je le vois vraiment comme un moment qui est formel pour l'équipe.

- Je n'ai plus de question, as-tu encore quelque chose à dire ?

- Oui, ça fait penser à la question de la sévérité. Une fois, avec une autre collègue, on a fait une échelle du moins sévère au plus sévère. Et c'est marrant, mais d'un côté c'est les bénéficiaires après qui... ils me disaient : oui, mais moi je veux aller chez madame C., j'étais là : non, c'est pas comme ça que ça marche. Il y en a qui vont être plus procéduriers, et puis des autres qui vont être plus laxistes, ou faire des propositions. Il y en a qui vont suivre strictement les lignes de conduites, puis d'autres qui vont dire : non, il y a ça... Nous, le exceptionnellement, avec les étudiants ça devient...

- Un tout grand merci.