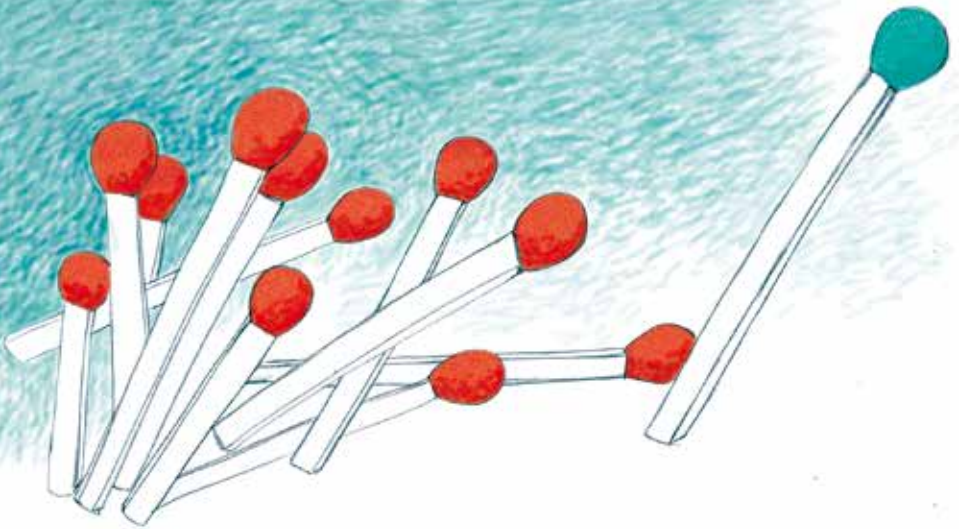


Déviance au travail :
« Le jour où j'ai franchi
la frontière ».



« Si le travail est à ce prix, il est trop cher. »

(Anonyme)

Réalisation Question Santé asbl - Service Education permanente
Texte Éric Yvergneaux/Question Santé
Graphisme Carine Simon/Question Santé
Avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles
Editeur responsable Bernadette Taeymans, 72 rue du Viaduc
1050 Bruxelles
D/2019/3543/7

Au boulot, on chante, on chante soir et matin...

Bref, c'était un jour de travail comme un autre.

Bref, le règlement était inadapté.

Bref, personne n'aurait pu suivre les consignes à la lettre.

Bref, les procédures se sont avérées trop rigides. Ou impossibles à mettre en œuvre.

Bref, pour effectuer le job et rendre le service attendu, il a peut-être bien fallu 'forcer le cadre'.

Bref, certains aspects réglementaires ont été 'oubliés' ou provisoirement mis de côté.

Bref, il a quasiment fallu 'entrer en clandestinité' pour accomplir ce qui devait l'être.

Bref, ça a senti le conflit¹ et/ou la désobéissance.

Bref, on s'est retrouvé (un peu ou beaucoup) dans la peau d'un rebelle. Sinon d'un hors-la-loi.

Bref, on dirait que pour certains, les journées de travail sont parfois (ou souvent) marquées par le sceau de la déviance...

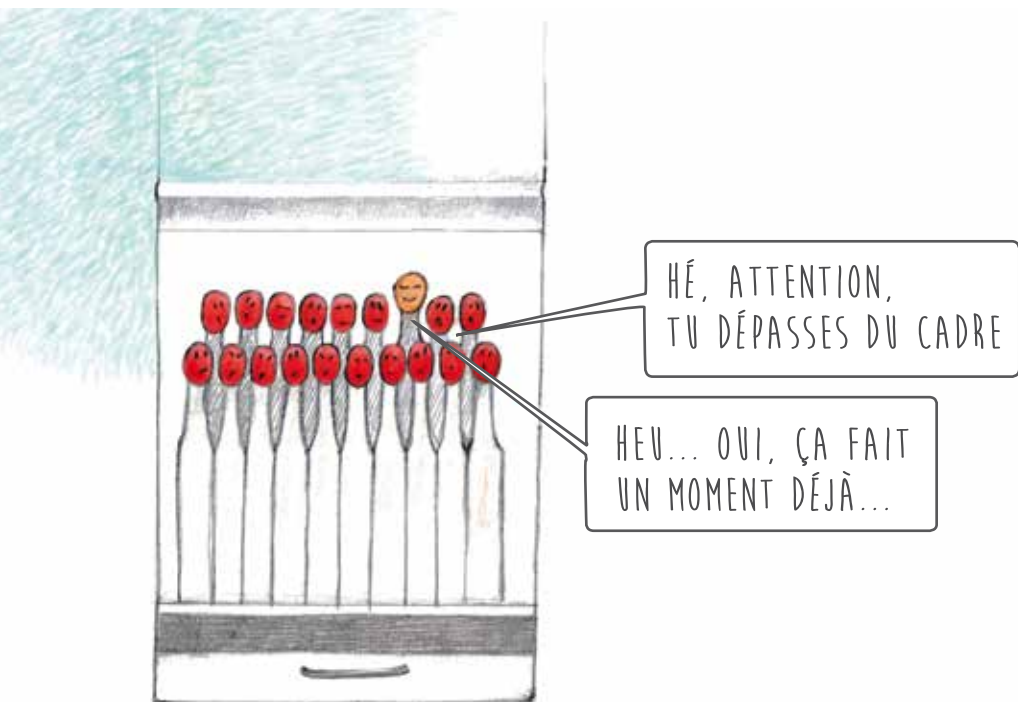
Pour en savoir davantage sur cet étrange phénomène, cette brochure propose un voyage dans un monde du travail avec ses questions, ses surprises (bonnes ou moins bonnes) et ses bouleversements.

UN CADRE, OÙ ÇA ?

Dans nos activités professionnelles, il existe souvent une grande différence entre le travail de terrain que nous accomplissons et le travail prescrit, celui qui fait partie de notre cahier de charges ou de notre description de fonction.²

Dès lors, sans doute avons-nous tous été confrontés, une ou plusieurs fois dans notre vie professionnelle, à ces situations limites dans lesquelles nous avons agi sans respecter à la lettre le cadre qui s'imposait à nous.

Cette attitude commence à être étudiée : elle porte le nom de déviance. Alors que, dans son acception courante, le terme déviance est connoté très péjorativement, dans ce cas-ci, elle est plutôt en lien avec la recherche d'un meilleur service, d'une plus grande adéquation à donner à son travail. La déviance peut aussi être une piste permettant de trouver (ou de retrouver) un sens à une activité professionnelle.



Pour la déviance, c'est la porte à côté de la norme...

Dans le vocabulaire de la sociologie, la déviance désigne l'attitude d'une personne – ou d'ailleurs aussi d'une collectivité – qui s'écarte de la norme. Dans cette brochure, elle concerne le monde du travail, dans son exercice au quotidien, en excluant les circonstances extrêmes (guerres, insurrections, totalitarismes, etc.). En effet, dans ces situations-là, on fera sans doute appel à l'utilisation d'un mot plus fort : celui de résistance.

En pratique, à partir de l'examen de la nature du contrat de travail, de la description de la fonction, des pratiques de l'entreprise ou de l'association qui accueille le travailleur, le sociologue s'intéresse à tout ce qui déborde de ce cadre... Conclusions ? Comme les normes, la déviance peut varier dans le temps et dans l'espace, car les missions et les pratiques des associations, des entreprises, ou même des Etats quand ils sont employeurs, peuvent changer de nature.

La déviance met également en jeu les croyances et le ressenti des personnes qui la pratiquent. Elle est donc toute relative. Ainsi, un comportement déviant peut être considéré comme 'normal' à un autre moment, dans un autre contexte.

Enfin, la déviance peut s'exprimer de différentes manières. Parmi celles-ci, le conflit ouvert ou la dissimulation.

Historiquement, en premier lieu, la déviance a été étudiée au sein du travail social. Mais ce secteur est-il le seul à connaître de telles pratiques ? Ou bien la déviance touche-t-elle plus secrètement d'autres domaines professionnels ? Et dans ce cas, là comme ailleurs, qu'y révèle-t-elle ?

Pour mettre en lumière ce phénomène, et les questions qu'il soulève, cette brochure présente des exemples vécus. Ils ont été recueillis lors de rencontres individuelles et collectives d'usagers, de travailleurs sociaux, d'employés, d'agents de la force publique...

Une précision : les prénoms des intervenants ont été modifiés pour des raisons assez compréhensibles. En effet, dans certains cas, la déviance n'est pas très loin de la sanction. Tout un programme.

COMME UN AIR DE DISSONANCES...

The 'fun is over', entend-on souvent dire dans le monde de l'entreprise.³ L'irruption des nouvelles techniques managériales dans des secteurs où on ne les attendait pas a créé des questionnements et généré pas mal de frustrations.

Un hôpital, une école, un centre d'insertion, un milieu d'accueil doivent-ils être gérés dans la recherche de la seule productivité ? Beaucoup d'intervenants pensent que non... Parmi ceux-ci, Fabienne.

« J'ai travaillé plus de dix années dans un OISP, un Organisme d'insertion socio-professionnelle (NDLR : on parle désormais de CISP, le mot centre ayant remplacé celui d'organisme). En dix ans, j'ai vu les choses changer, et pas un petit peu ! Au début, et avec notre soutien, notre direction refusait de transmettre à nos autorités subsidiantes (la Région wallonne, ou peut-être l'un ou l'autre fonds européen) les noms des personnes que nous avions accompagnées dans leur recherche d'emploi. Cela a fonctionné un moment. Puis les conditions ont commencé à changer », raconte-t-elle.

Les plans d'accompagnement, la radicalisation de la 'chasse aux chômeurs', les tensions politiques nord/sud... ont fait durcir le ton.⁴

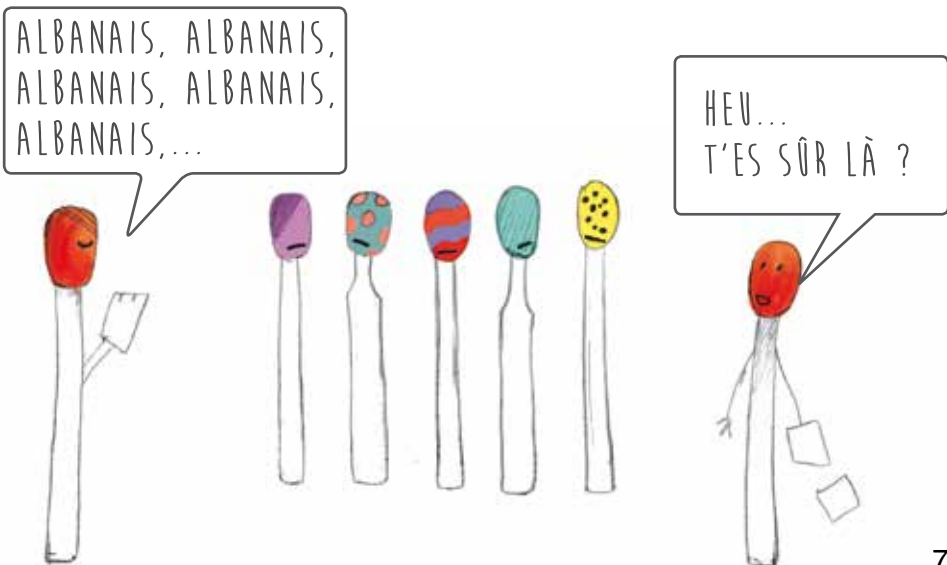
« Sous peine de voir notre dotation remise en cause, nous avons été obligés de transmettre de plus en plus de renseignements et donc, presque fatalement, les noms de nos stagiaires, leur numéro national, ainsi que d'autres renseignements personnels. Ensuite, la Région wallonne a financé et mis en place un logiciel online dédié à l'évaluation et au contrôle. Nous avons tout doucement commencé à devoir tout indiquer, et quasiment en temps réel. Qui nous voyions, ce que nous faisons. Et d'ajouter aussi des pages et des pages d'informations signalétiques allant de plus en plus loin dans l'intimité des personnes, tout comme dans l'évaluation externe des travailleurs. Nous n'avions aucune idée de qui allait avoir accès à ce que nous encodions... Un travailleur social ? Un travailleur administratif ? Un policier ? »

Le travail nous contraint-il parfois à faire des choses qui ne sont pas en accord avec nos propres valeurs ?

BIENVENUE EN ABSURDIE

« De temps en temps, dans mon boulot, l'absurde faisait une apparition, explique Véronique, employée dans la même structure que Fabienne, et qui a utilisé le même logiciel.... Par exemple, nous devons encoder la nationalité des personnes que nous rencontrons. Mais la liste des pays disponibles n'était pas complète. Nous avons donc décidé de cocher 'Albanie' pour toute nationalité manquante. Non sans malice, nous nous demandions comment, de l'autre côté du logiciel, on allait réagir face à cette 'invasion d'Albanais'. De même, à l'époque, l'âge limite pour être considéré comme jeune n'était pas le même pour l'Europe et pour le Forem. Il fallait donc effectuer deux fois le travail. Nous avons commencé à voir changer la couleur de notre métier. Nous sommes devenus des travailleurs prêts à prendre davantage de temps à évaluer qu'à produire. Attention, tout le monde est d'accord pour dire que l'évaluation est indispensable. Elle est notamment une importante source d'information sur nos bonnes pratiques. Mais si évaluer c'est bien, il faut voir aussi comment on le fait. Et à quelle dose. »

*L'évaluation peut-elle primer sur la production ?
Ne se résume-t-elle pas parfois
à une forme de contrôle bureaucratique ?*



VICTIMES ET/OU BOURREAUX ?

Comment en vient-on à penser qu'entre son 'cahier de charges' au travail et son application, il existe un décalage, un fossé susceptible de remettre en question sa manière de travailler et, in fine, de mener à la déviance ?

La situation vécue par Mohammed - mais dans son secteur d'activités, il est loin d'être le seul à se poser des questions - éclaire cette problématique de travailleurs se trouvant en première ligne et amenés à porter un flambeau qu'ils ne veulent peut-être pas brandir...

« En tant que travailleur social dans un CPAS, je suis de plus en plus soumis à de l'agressivité de la part des bénéficiaires », déplore cet assistant social.

« Cette violence est souvent sous-jacente, larvée. Mais parfois, elle s'extériorise avec des menaces verbales, des haussements de ton et même des passages à l'acte, comme une table retournée ou une armoire défoncée... »

Cette violence pourrait-elle s'expliquer par une raison bien spécifique ?

« Pas de doute à avoir, nous sommes perçus comme des représentants du 'pouvoir' et non plus comme des travailleurs susceptibles d'aider les gens, constate Mohammed. Je ne pense pas, d'ailleurs, que l'obligation de faire



remonter des faits suspects en matière de terrorisme ou les intrusions répétées dans l'intimité des personnes que nous rencontrons arrangent les choses.⁵ J'ai choisi ce métier pour certaines raisons : l'aide aux personnes en difficulté, le contact humain, la solidarité. Pas pour devenir une sorte de 'flic de l'Etat social actif'. Je pense également, mais bon, je peux me tromper, que dans d'autres institutions comme l'Onem et le Forem, la situation doit encore être pire. Je me demande également comment je suis perçu par mes 'bénéficiaires'. Et même par mes proches. »

C'EST ÇA, MON JOB ?

Lors d'un colloque organisé par le CeRePol et la Revue Nouvelle autour du thème « déviance et travail social »⁶, dans de petits documentaires vidéo, des travailleurs sociaux ont expliqué de manière plus ou moins anonyme des situations où ils avaient 'enfreint' les règles, en accord ou pas avec leur hiérarchie.

Des exemples concrets ? L'un avait inventé une situation financière un brin fictive pour permettre à des personnes d'accéder à une aide. L'autre avait interprété largement (et de manière 'clandestine') les consignes pourtant inflexibles de sa direction.

En écho à ces histoires vécues, Fabienne enchaîne en évoquant son parcours et... la poésie parfois cachée d'une feuille Excel.

« Une nouvelle directrice a été engagée, raconte-t-elle. Et là, au niveau des consignes, on est passé d'une sorte de 'résistance civile' acceptée, tolérée, parfois encouragée et sur laquelle on fermait les yeux, à l'exigence d'une forme de 'collaboration' totale. Plus de scrupules ou de préventions. Il a fallu tout transmettre, sans précaution aucune. C'était la règle, c'était normal. Pour les nouveaux collègues engagés récemment, cela n'a pas entraîné trop de réticences. Mais pour les anciens, qui avaient connu 'autre chose', c'était beaucoup plus difficile... »

Les réunions d'équipe, autrefois lieu d'échanges et de dialogue, ont changé de nature. « En gros, poursuit Fabienne, elles ont fini par tourner pratiquement exclusivement en une lecture commentée d'un fichier Excel projeté sur un écran, un genre de tableau de bord, avec nos résultats. Et, aussi, à ce qu'il fallait faire pour coller le mieux aux catégories qui rapportaient le plus d'argent. En pratique, une semaine, il fallait accompagner vers l'emploi davantage de personnes bénéficiaires du RIS (Revenu d'Intégration Sociale). L'autre semaine, idem pour des personnes d'origine étrangère. La suivante, même topo pour des personnes atteintes par un handicap. Plus de questions à se poser sur le projet professionnel, l'employabilité, l'envie ou la vie de la personne. Nos bénéficiaires étaient devenus des cases dans un fichier Excel projeté sur écran. Une totale dépersonnalisation. »

*Résister ou collaborer à des ordres
qui nous semblent injustifiés : avons-nous le choix
dans le cadre professionnel ?*

LES CHEMINS DE TRAVERSE

« C'est à ce moment-là, précise Véronique, qu'avec d'autres collègues, je suis entrée dans une sorte de clandestinité. On s'occupait davantage de certains de nos 'petits protégés' qui nous semblaient avoir davantage besoin de notre coup de pouce, quitte pour nous à faire quelques heures sup'. Surtout, nous choissions une méthode que nous croyions plus humaine. Avions-nous raison ? Pas sûr ! Cela dépend des points de vue... Mais, au moins, nous faisons ce que nous considérons juste. Ce n'était pas évident de travailler dans ces conditions... Nous devons être discrets, souvent travailler plus, réaliser le travail qui devait être fait pour correspondre à ces fameux fichiers Excel, prendre le risque d'être découverts... Tout cela, d'ailleurs, n'étaient pas pour nous sans 'dégâts collatéraux'. »⁷

TA DÉVIANCE N'EST PAS MA DÉVIANCE TES VALEURS NE SONT PAS MES VALEURS

« Bien sûr, poursuit Véronique, dans les mêmes conditions, des collègues ou des partenaires 'déviaient' aussi, mais avec d'autres critères. Je me souviens de l'une d'entre elles, dans un CPAS. Contre l'avis de sa hiérarchie, elle traînait presque de force les personnes dont elle avait la charge dans les centres commerciaux avec des CV orientés vente. Elle se foutait pas mal de la situation familiale des gens, de la mobilité, des choix de la personne, du fait que pour une jeune maman, la vente, avec ses horaires, c'est compliqué. Sa conception de l'insertion, c'était : 'Nous sommes là pour vous aider à trouver du travail ou vous y contraindre, même si cela n'est pas votre intention'. Qui de nous deux avait raison ? Cela peut se discuter, sans doute ! »

*Que déduire du fait que la déviance puisse s'exprimer de manière différente, sinon contradictoire, selon les acteurs impliqués et leur vision des choses ?
La déviance serait-elle liée à ce que chacun considère comme étant 'bien' pour l'autre ?
Comment gérer ces conflits de valeurs ?*

QUAND LES BLEUS ONT DU VAGUE À L'ÂME...

Thierry et François sont policiers. Ils exercent un métier qui, rappellent-ils, a beaucoup évolué. Recueillis individuellement, leurs témoignages convergent sur plusieurs points.

Ainsi, tous deux sont d'accord pour rappeler qu'au sein de la Police (ou, avant la réforme, au sein de la Gendarmerie), il n'y a jamais eu une place énorme pour les états d'âme, la désobéissance, bien sûr, ne figurant pas vraiment comme option. Pourtant, les choses changent... Ainsi, les pratiques de terrain se modifient, tout comme les termes que l'on utilise pour les nommer.

« S'il y a quelque chose à laquelle les policiers sont attachés, c'est bien l'indépendance de jugement, détaille Thierry. Si le job d'un représentant de l'ordre est de faire cesser l'infraction, il faut lui laisser le choix de la manière de faire cesser cette infraction ! Anciennement, nous appelions cela 'la répression sélective modulée'. C'est du jargon, mais cela dit bien ce que cela veut dire... Presqu'au cas par cas, l'agent peut choisir s'il va prévenir, mettre en garde, informer, sanctionner. » Mais, précise-t-il, éduquer et prévenir sont aussi, à ses yeux, des moyens de faire cesser une infraction.

« Cela fonctionne bien, assure-t-il, même s'il peut y avoir des dérives de temps en temps, par exemple quand le choix de ne pas réprimer d'office est dicté non pas par une raison de qualité de service, mais par d'autres considérations moins 'nobles', comme une sympathie spontanée ressentie par rapport au contrevenant, un préjugé, etc. Pour en revenir à l'essentiel, tout policier a un libre choix, un jugement personnel qui peut laisser une grande place à la relation humaine et à la rencontre, en tout cas quand cela est bien compris. A contrario, il est évident qu'un inspecteur qui se fait agresser dès les premiers mots échangés va parfois être moins enclin à éviter de sanctionner l'infraction ! Tout le monde le sait et des études ont même été réalisées sur le sujet. »

Pourtant, cette 'répression sélective modulée' est souvent remise en cause par la hiérarchie. L'une des explications de ce changement tient probablement au fait que, de plus en plus, les policiers sont amenés à 'faire du chiffre'. Depuis plusieurs années déjà, des quotas à réaliser sont apparus « Ils sont les pires ennemis de cette relative liberté de choix. Il faut verbaliser autant de personnes, effectuer autant de contrôles, etc. », constate Thierry. « Effectuer des contrôles est évidemment une bonne idée, précise François. C'est une des tâches au cœur du boulot de policier. Mais les transformer en un objectif chiffré n'est sans doute pas la meilleure idée qui soit. Insidieusement, cela nous prive de notre libre-arbitre. »

*L'efficacité des forces de l'ordre serait-elle uniquement
une question de nombre de PV dressés ?*

La répression est-elle la seule option, la seule solution ?

QUAND LA HIÉRARCHIE LÈVE LE PIED AUSSI...

Le malaise des acteurs de terrain serait-il entendu par ceux qui les dirigent ? Ou est-ce parce que les réalités changent et que les pratiques finissent par s'y conformer ? En tout cas, « la hiérarchie prend parfois en compte ces évolutions qui touchent notre manière de travailler, remarque Thierry. Il arrive donc qu'elle les intègre dans les consignes. C'est ainsi que, par exemple, la mission de 'maintien et rétablissement de l'ordre public', qui était de rigueur lors des manifestations est devenue la 'gestion négociée de l'espace public' ». On peut sourire devant ce changement de formulation. Pourtant, dans l'exemple choisi, il ne s'agit pas d'un exercice de langue de bois mais plutôt d'opérer un changement de mentalité, en réalisant ainsi un sacré bout de chemin. « Ainsi, poursuit le policier, lors d'une manifestation pour la sauvegarde du climat, les collègues ont laissé pénétrer des manifestants dans la 'zone neutre'.⁸ (NDLR : manifestation pour le climat qui a eu lieu début 2019). Les seules arrestations qui ont eu lieu l'ont été plus tard, à proximité du ring, pour des raisons de sécurité et de mobilité. Là aussi, il peut y avoir des différences d'interprétation, mais cela va aussi dans ce sens-là. On se rend compte que les consignes changent et, aussi, la manière de les appliquer. »

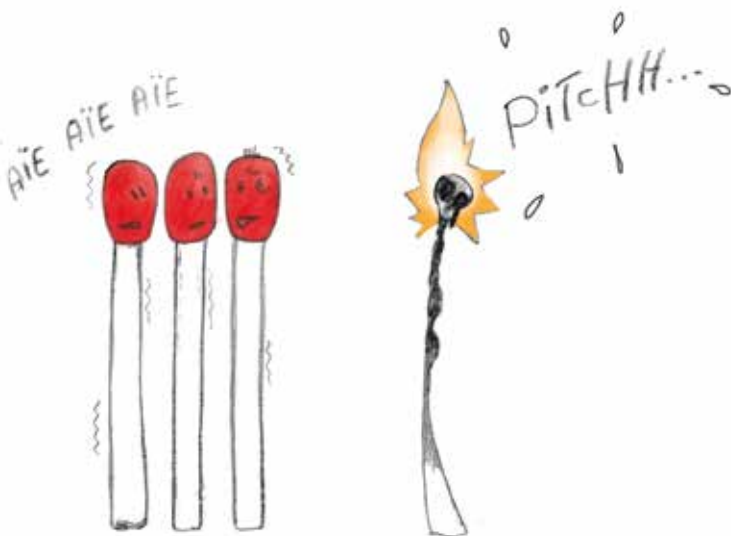
*A sa manière, la hiérarchie prendrait-elle la mesure
d'adaptations à apporter ?
Et dans ce cas, prévient-elle d'éventuelles déviances ?*



CHANGER LES RÈGLES EN COURS DE PARTIE

Pourtant, la hiérarchie est loin de toujours prendre en compte les signaux et le malaise qui s'expriment sur le terrain. Les récits de Fabienne et de Véronique le montrent : les employés engagés initialement dans le cadre des plans d'accompagnement de personnes sans emploi l'ont été pour des raisons et des pratiques qui, ensuite, ont radicalement changé...

Mohammed le confirme : « Quand les premiers 'facilitateurs' sont apparus à l'Onem, il s'agissait davantage d'assistants sociaux, de psychologues, de spécialistes de l'insertion. Puis, l'objectif des plans d'accompagnement a changé. On a glissé de la réelle facilitation au contrôle de plus en plus technocratique mais, aussi, de plus en plus arbitraire. On a vu les premières personnes engagées ne plus être en accord avec ce qu'on leur faisait faire. Le Forem connaît ce même problème depuis que ses employés se sont vu confier la mission de contrôle des demandeurs d'emploi. Certains sont partis, d'autres sont restés... Parmi ces derniers, il y en a qui ont commencé à résister. Mais, face à la puissance des injonctions de structures comme l'Onem, résister doit être compliqué. Et désobéir, suicidaire ! »

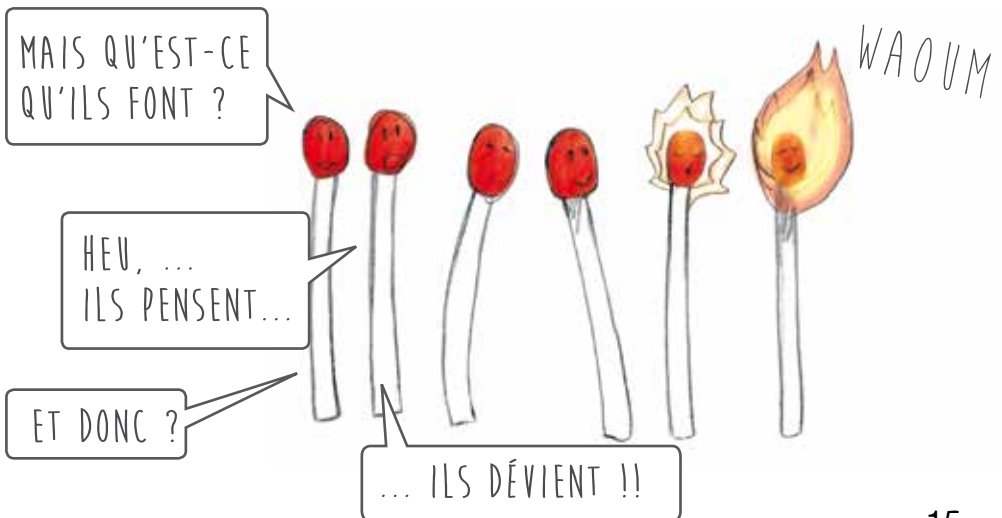


ET POURTANT, ILS DÉVIENT...

Les manières de dévier sont sans doute nombreuses et les raisons qui poussent à le faire le sont probablement tout autant. Comme l'exprime Mohammed, les travailleurs ne sont pas toujours prêts à 'épouser' les valeurs de leurs employeurs. Il peut donc exister d'énormes tensions entre la vision d'une entreprise ou d'une association et les valeurs des travailleurs censés la porter.

Quand ces tensions ou cette distance deviennent trop grandes, la déviance apparaît, avec parfois, dans sa foulée, la subversion... En tout cas, il n'est pas sûr que 'bricoler' un consensus soit une situation confortable. Comment réagir quand on est confronté à ce genre de tensions ? Quels sont les choix possibles pour ceux qui refusent de jouer le jeu et qui persistent à se poser des questions ?

*Dans notre société où l'explosion des burn-out fait penser à une épidémie, ne devrait-on pas regarder du côté de la déviance pour en comprendre certaines des causes ?
De même, peut-on dévier longtemps sans souffrances ?
Ne devrait-on pas reconnaître ces actes de déviances comme révélateurs des conflits de valeurs vécus par les professionnels ?*



ÇA PASSE OU ÇA CASSE

Les tensions qui traversent notre société mettent ses membres à rude épreuve, et particulièrement ceux qui sont censés les adoucir dans le cadre de leur profession. Et gérer ces tensions est loin d'être simple.

Certains s'adaptent.

Certains se fatiguent à essayer de concilier l'inconciliable.

Certains tentent d'instaurer un dialogue.

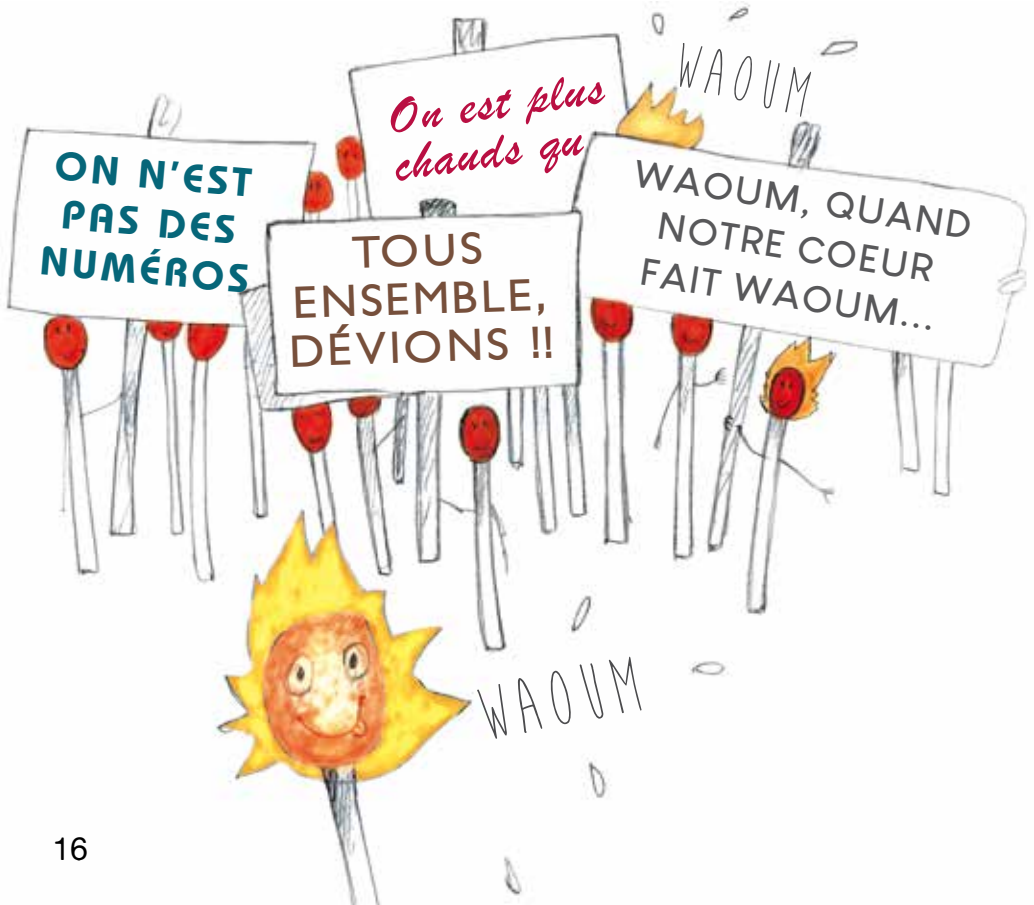
Certains se réfugient dans le prescrit de la loi et les règlements.

Certains militent.

Certains partent.

Certains désobéissent, seulement parfois ou bien plus souvent.

Certains dévient. Et considèrent leur déviance comme salutaire, sinon vitale.



POUR TOUS, À QUEL PRIX ?

'Dévier' sur le long terme n'est pas sans conséquences, comme la dépression, le burn-out et d'autres souffrances encore. Et s'il était encore temps d'éviter cette casse ? Sans doute, pour ce faire, faudrait-il prendre la mesure de la très discrète violence générée par ces situations. Et, en premier lieu, se rendre compte qu'il y a eu un transfert de la responsabilité collective vers la responsabilité individuelle, mettant ainsi en première ligne des personnes chargées de faire appliquer des règles ou des consignes auxquelles elles n'adhèrent pas ou pas forcément, celles de 'l'État Social Actif', notamment.

Les conflits de valeurs sont certainement inhérents à la vie organisationnelle et dans certains cas à la mission de l'organisation et aux tâches qu'on y exécute. Mais la déviance ne dit-elle pas la distance grandissante entre les décisions qui nous régissent et leurs applications ?

La déviance ne nous parle-t-elle pas des dérives du monde du travail, et ce même dans des secteurs où on ne les attendait pas ?

La déviance ne révèle-t-elle pas la lutte qui émerge entre une valorisation exclusive du mérite individuel, liée aux performances exigées par l'employeur, et une attitude de l'employé qui repose plutôt sur la prise en compte de valeurs comme la solidarité et le vivre ensemble ?

En attendant des réponses, soyez les bienvenus dans un monde du travail où certains, à leur manière et avec leurs questionnements, ont décidé de ne pas être un rouage programmé, insensible, décérébré et interchangeable sur commande... Bienvenue en 'déviance' !

1. D. CASTEL, « Déviance, Innovation et pouvoir d'agir », La Revue Nouvelle, numéro 1/2019, Déviance et travail social (dossier)
2. P. BIOUL, « Bricoler le travail social », La Revue Nouvelle, numéro 1/2019, Déviance et travail social (dossier).
3. E. YVERGNEAUX, « Si le travail est à ce prix, il est trop cher... », Collection Inclusion, Exclusion, asbl Question Santé, 2017
4. E. YVERGNEAUX, « Être chômeur aujourd'hui, entre surveillance et punition », Collection Inclusion, Exclusion, asbl Question Santé, 2014
5. E. YVERGNEAUX, « Être chômeur aujourd'hui, entre surveillance et punition », Collection Inclusion, Exclusion, asbl Question Santé, 2014
6. A l'ULB, le 2 mars 2018
7. A. LUALABA LEKEDE, « Souffrance au travail », Collection Marchandisation, asbl Question Santé, 2010
8. Mars 2019, manifestation devant le Parlement, à Bruxelles

Pour aller plus loin

La Revue Nouvelle, numéro 1/2019, Déviance et travail social (dossier)
 Colloque « La déviance dans le travail social », organisé à Bruxelles, le 2 mars 2018 par le CeRePol (Centre de Recherche en Psychologie des Organisations et Institutions) et la Revue Nouvelle.

Autres brochures sur les problématiques liées au travail :

- A. LUALABA LEKEDE, « Souffrance au travail », Collection Marchandisation, asbl Question Santé, 2010
- E. YVERGNEAUX, « Si le travail est à ce prix, il est trop cher... », Collection Inclusion, Exclusion, asbl Question Santé, 2017

Ils sont devenus travailleurs sociaux, employés, policiers
ou ont épousé tout autre métier en lien aux autres
et à l'aide qu'ils pouvaient leur proposer.

Mais les voilà confrontés à des règles qui changent,
à des directives inadaptées, à des bouleversements
qui modifient le sens et la valeur que leur travail avait à leurs yeux.

Pour ces raisons, et d'autres encore, non sans se poser de questions,
ces travailleurs ont choisi la 'déviance'.

Sur le ring de leurs activités professionnelles,
ils ont décidé de jouer hors les cordes. Un peu. Ou beaucoup.
Donc, ils travaillent, ils agissent mais... pas exactement
comme on le leur impose ou comme on aimerait le leur imposer.

Cette brochure propose de s'aventurer dans les questionnements,
les difficultés et les pratiques de certains de ces 'déviant's'.

Et dans les remises en cause qu'ils soulèvent
tant dans l'univers du travail que pour notre société.

Suivez les guides ?

Cette brochure s'adresse à tous publics
et est téléchargeable sur le site www.questionsante.be

Edition 2019