



Quelle politique d'accueil dans les Centres de jour ? Quelques points critiques

Par Jean Blairon

Le SAJA le Tandem à Mons a organisé le 26 février 2010 un séminaire de réflexion sur le sens et les enjeux de l'accueil en Centre de jour¹.

Les organisateurs avaient choisi une méthodologie ascendante : partir des questions telles qu'elles se posent aux praticiens et tenter de les problématiser collectivement en « montant en généralité ». Deux récits de pratiques ont ainsi été soumis par les SAJA La Marelle et le Tandem ; ils ont été complétés par trois interviews de protagonistes d'autres secteurs ou champs : le directeur d'une compagnie de théâtre-action, Jean Delval, qui a problématisé l'accueil des étrangers dans notre société ; une travailleuse sociale d'un Centre qui héberge des personnes désorientées a ouvert la boîte noire de ses pratiques ; enfin, un directeur d'école primaire a illustré l'importance des moments d'accueil pour l'apprentissage.

Patrick Robert a animé les débats avec la salle et conduit l'élaboration collective. Pierre Delion, pédopsychiatre et psychanalyste a commenté ces pratiques et les commentaires et questions qu'elles ont suscités du point de vue de la psychothérapie institutionnelle. Pour ce qui nous concerne, nous avons tenté, en référence à l'analyse institutionnelle, de mettre en lumière quelques points critiques permettant d'interroger la pratique d'accueil dans une institution comme les centres de jour.

Notre intervention n'avait pas de prétention exhaustive. Elle a simplement tenté de « rendre raison » des contributions des uns et des autres en essayant d'en dégager des questions stratégiques pouvant ou devant intéresser des centres de jour ou des institutions similaires qui souhaiteraient soumettre leur politique d'accueil à une analyse collective. Notre travail doit évidemment beaucoup aux apports des collègues qui ont bien voulu exposer leurs pratiques, ainsi qu'à l'analyse proposée par Pierre Delion.

Deux sens de l'accueil

Nous avons observé que le terme « accueil » avait été utilisé dans deux réseaux de significations.

Dans un sens qu'on pourrait qualifier de général, le terme « accueil » désigne, dans un environnement professionnel comme un Centre de Jour, une attitude individuelle et/ou collective qui correspond à l'orientation générale du travail. On a ainsi parlé d'« accueil de la singularité » (plutôt qu'une logique « catégorielle ») ou d'« accueil de l'humain » (versus la mise en oeuvre de « techniques », par exemple d'inspiration comportementaliste) ; on voit que ces deux orientations sont loin d'aller de soi aujourd'hui.

Dans un sens peut-être plus spécifique, on a évoqué ce qui caractérise ou compose l'entrée d'un bénéficiaire ou de ses proches dans l'institution : par exemple le moment d'arrivée et les angoisses qu'il peut susciter ou la lecture du dossier préalable à la décision d'accepter une demande.

Les deux interprétations sont évidemment autant à différencier qu'à articuler : l'option générale inspire les pratiques spécifiques ; celles-ci ont à charge de faire exister réellement celle-là.

1. Ces centres, appelés Services d'Accueil de Jour pour Adultes (SAJA) accueillent des personnes handicapées pendant la journée. Elles leur proposent des activités à l'intérieur de l'institution ou en dehors de celle-ci.



Une politique d'accueil comme attitude générale

Une première analyse des enjeux de l'accueil entendu d'une manière générale consiste à dire qu'il s'agit au fond de reconnaître le bénéficiaire comme un « partenaire de plein droit », comme le demandait déjà François Tosquelles. L'« option participante » (pour reprendre les termes de Tosquelles) s'incarne évidemment au quotidien.

Un exemple très clair est la manière dont Pierre Delion a décrit le diagnostic, comme le résultat d'un cheminement dans un espace/temps avec la personne concernée plutôt que la mise en oeuvre unilatérale d'une expertise supposée.

Cette réflexion de nature « générale » est souvent polluée aujourd'hui par deux tendances lourdes : l'assimilation des institutions à des organisations de services et l'instrumentalisation des pratiques. Ces deux tendances vont évidemment de pair : l'assimilation d'une institution à une organisation permet d'évacuer la dimension micro-politique des pratiques, constitutive de la rencontre de protagonistes mobilisés qui acceptent de « lier leur sort » pour faire exister leur visée critique dans un espace-temps donné et dans le monde². Une fois cette élimination opérée, on peut commencer à « découper » les pratiques (parfois même à les hacher menu) pour les instrumenter.

Dans son acception générale, l'accueil est donc un mot valise qui peut contenir des logiques fort différentes : d'un côté nous avons la dimension participante ; de l'autre, une logique taylorienne (qui s'ignore le plus souvent), qui convient parfaitement à une marchandisation des services (et à la réduction du bénéficiaire au statut hybride d'objet d'intervention fantasmé comme « client »).

L'importance d'identifier les « épreuves » et de les analyser

Dans le contexte d'une controverse si lourde, si répandue, et parfois si peu identifiée, une politique d'accueil gagne probablement à identifier les « épreuves » décisives au travers desquelles l'orientation se déterminera concrètement.

Nous prenons le mot « épreuve » dans le sens que lui donne Luc Boltanski lorsqu'il parle d'« épreuves de réalité ».

« Les *épreuves de réalité* [...] ont le caractère de tests. Elles permettent de mettre à l'épreuve la réalité des prétentions qui sont celles d'êtres et, singulièrement, d'êtres humains, en les confrontant à leur capacité de satisfaire aux exigences correspondantes, stabilisées par des qualifications et des formats. En reprenant la distinction aristotélicienne, on peut dire que les *puissances* de ces êtres doivent être **révélées**³ par des *actes* accomplis dans des conditions spécifiques et au contact de dispositifs d'objets. »⁴

Sans vouloir entrer ici dans une analyse trop fouillée, donnons un exemple simple. Un directeur d'hôpital nous parle de sa volonté d'améliorer l'accueil dans son organisation. Il évoque par là notamment les actes posés par le staff qui répond au téléphone et accueille les malades à leur arrivée (ce que nous avons appelé le sens spécifique), mais pas seulement : il entend aussi améliorer la relation patient/médecin. L'orien-

2. Cfr J. Blairon, « L'institution comme passion de réalisation », in <http://www.intermag.be>

3. C'est nous qui insistons.

4. L. Boltanski, *De la critique, Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009, pp. 159-160.



Quelle politique d'accueil dans les Centres de jour ? Quelques points critiques

tation générale avancée semble participante : il s'agit, dit-il, de « mettre le patient au centre des soins ». Mais lorsqu'il nous relate qu'il lui arrive souvent de tester, en téléphonant de l'extérieur, la rapidité de réaction de ses accueillantes, qui doivent « décrocher avant la troisième sonnerie », l'épreuve révèle qu'elle recèle un autre horizon de valeur (Boltanski parle de « mondes » en l'occurrence) : le souci de maîtrise technique comme garantie de satisfaction du client.

En s'intéressant à la question « sur quelle(s) épreuve(s) joue-t-on sa dignité⁵ ? », les institutions disposeraient d'un excellent analyseur de leurs orientations effectives (c'est-à-dire de leur politique d'accueil au sens général).

Dans les exposés que nous avons entendus, peuvent être considérés comme de semblables « analyseurs », les « actes » suivants : le souci de prendre en compte l'angoisse des bénéficiaires qui arrivent dans l'espace institutionnel ; le refus de la « prophétie autoréalisatrice » que peut impliquer la lecture préalable du « dossier » de la personne (nous y reviendrons).

Un sens plus spécifique

Lorsque le terme « accueil » est pris dans un sens plus spécifique, nous proposons de dire qu'il désigne **le choc entre deux espaces vécus produit par un mouvement libre ou contraint ou par un mélange des deux.**

La politique de l'accueil se définit dans ce cas comme la manière dont on pense le rapport entre ces deux espaces vécus.

Dans ce cadre, il est important de se rappeler la critique de l'institution totale opérée par Goffman, et notamment des **procédés** qui y sont mis en oeuvre pour détruire l'autonomie culturelle du bénéficiaire. Evoquons ici trois procédés parmi d'autres⁶.

Le *déshabillage et la cérémonie de bienvenue* désigne des pratiques qui consistent à priver le bénéficiaire de ses effets personnels, de lui signifier qu'il a perdu tous ses attributs sociaux, bref qu'il est devenu « personne » (un numéro, un déchet...). Une mise en scène (déshabillage plus ou moins public, vexations diverses) peut renforcer le procédé.

Songeons ici au « déshabillage moral » que peut constituer un « entretien sur dossier » et à ses effets dépersonnalisants.

La *contamination* contraint le bénéficiaire à accepter une promiscuité excessive, souvent synonyme de « violation des territoires du moi » (ce qui peut inclure le fait de perdre la face dans un espace collectif) Enfin (pour nous en tenir à trois exemples) l'*environnement chaotique* est le procédé qui soumet le bénéficiaire à un environnement inconstant, capricieux, imprévisible en somme, ce qui mine le contrôle que le bénéficiaire peut avoir sur ses actes.

Nous avons là trois procédés qu'une politique d'accueil spécifique se doit de combattre par des contreprocédés, qu'elle soit d'« hébergement » ou non. Nous avons par exemple pu visiter la prison pour

5. Soit, dans la terminologie de Boltanski, sa participation honorable à un « monde » donné.

6. Nous en avons proposé une systématisation dans « La critique de l'institution totale opérée par E. Goffman », in J. Blairon, J. Fastrès, E. Servais et E. Vanhée, *L'institution recomposée, tome 2, L'institution totale virtuelle*, Bruxelles, Luc Pire, 2001.

femmes de Forest⁷ et constater que les prévenues pouvaient garder leurs vêtements personnels, pouvaient choisir de fréquenter ou non les espaces collectifs et disposaient d'un droit d'accueil de leurs proches (enfants, conjoint) dans une chambre aménagée à cet effet.

Deux questions critiques

La définition spécifique de l'accueil que nous proposons (choc entre deux espaces vécus) pose aux institutions de séjour une question cruciale : celle de la multi-appartenance. Tosquelles évoquait ainsi le fait qu'on appartient toujours à **plusieurs** institutions, ou plus exactement à un « **combinat** » d'institutions (l'espace familial ou privé, l'espace institutionnel, mais aussi d'autres espaces comme un magasin auquel on rend service, une organisation qu'on fréquente comme bénévole, un café dans lequel on se rend régulièrement, etc.).

La question posée aux Centres de jour ou institutions similaires est dans ce cas : « quel est le centre de gravité de l'action ? ». Ce qui implique par exemple, par rapport aux activités organisées de laisser de côté la question « à quel atelier le bénéficiaire peut-il ou veut-il participer » au profit de la question « de quoi participe l'organisation de tel ou tel atelier compte tenu de la pluralité d'ancrages « institutionnels » qui caractérise ce bénéficiaire ? ».

Nous touchons ici à la question des « projets de vie » des bénéficiaires, dont la production est imposée par l'administration, au risque de les rendre artificiels et inopérants. On ne peut parler en l'occurrence, nous semble-t-il, que d'« agencements » singuliers (tel ou tel combinat de lieux par exemple), permettant l'**émergence impossible à programmer** de « lignes de fuite » ouvrant pour le bénéficiaire de nouveaux espaces de liberté⁸.

Une deuxième question complexe est la place accordée par l'institution à ce que Goffman appelait la « coulisse », soit un espace réservé et protégé où la conduite peut éventuellement se relâcher, de telle manière que chacun puisse « tenir sa partie » lorsqu'il est « en scène sociale ». L'exemple canonique est la cuisine, qui permet au garçon de restaurant une attitude plus relâchée, de telle manière que sa conduite en salle puisse être irréprochable.

Nos discussions ont ainsi évoqué l'importance des « espaces interstitiels », tout en reconnaissant qu'ils pouvaient représenter aussi pour les bénéficiaires des moments plus difficiles, de plus grande angoisse par exemple (soit des occasions de « contamination » ou un « environnement chaotique », sans « faire » organisé).

La question stratégique est donc de voir comment l'institution aborde le **double sens de la coulisse**, comment elle la met à disposition des bénéficiaires sans qu'elle soit l'occasion de mise en oeuvre de « procédés » relevant paradoxalement de l'institution totale (qui bannit la possibilité de coulisse).

Pierre Delion a rappelé à cette occasion l'importance des moments d'ennui et Gisèle Thibaut a parlé d'une présence des professionnels dans ce genre d'espaces sans « faire commun », avec pour seule finalité d'« être ensemble », ce qui exige des compétences très particulières et difficiles à acquérir.

7. Dans le contexte d'une mission d'expertise commanditée par la Fondation Roi Baudouin eu égard à son appel à projets « Bienvenue, améliorer l'accueil des publics fragilisés ».

8. Nous nous situons ici clairement dans la lignée des travaux de Félix Guattari.



Quelle politique d'accueil dans les Centres de jour ? Quelques points critiques

L'accueil, une question micro-politique à appréhender de manière globale

Dans un texte exemplaire « Micro-politique à la cuisine », Félix Guattari⁹ discute le comportement d'un cuisinier dans la cuisine d'une institution : il y exerce une sorte de tyrannie, ses prétentions à la propriété sont excessives. Guattari rappelle qu'il est hors de question de lire ce comportement dans son seul versant interpersonnel : le cuisinier est ainsi « l'interprète d'une société » (au sens musical) et on ne peut comprendre ce problème « local » qu'en repartant du « global » (et notamment des modalités de l'exercice du pouvoir dans la société).

Les échanges qui se sont construits ont mis en avant une question globale, dont Alain Touraine fait le conflit central de nos sociétés : la lutte du Sujet pour la liberté de se construire, lutte menée contre la logique des grands appareils (qui réduisent le sujet à l'état de pion; d'instrument de leurs stratégies ou de simple coût), contre le formatage mondialisé des désirs (et la manipulation des besoins qu'il implique, pour un sujet transformé en cible), contre les logiques communautaristes qui écrasent les libertés individuelles.

S'il y a une conscience relativement forte de la **question du sujet** dans les institutions d'aide sociale au sens large, il y a très peu de connexions qui y sont faites avec la dimension globale de la question : peu d'alliances sont construites, peu de rencontres sont imaginées, même, avec les protagonistes des luttes subjectives dans les autres champs, comme dans le champ économique. Dans ce champ comme dans d'autres, les luttes pour le sujet sont partout : lorsque les ouvriers sont considérés comme de simples stocks dont il faut se débarrasser, lorsqu'est nié le capital culturel qu'ils ont construit et qui rend le travail efficace, bien plus que les plans technocratiques des managers, lorsque la confiance est exigée à sens unique, etc.

La question que pose donc la nécessité de « partir du global » pour comprendre la scène institutionnelle est bien celle-ci : quelle est notre participation à la lutte générale pour les ressources subjectives ?

Il semble qu'en la matière beaucoup de chemin reste à faire si nous voulons espérer des alliances fortes (par exemple entre les institutions mobilisées et les organisations de mobilisation comme les syndicats), seules capables de renverser l'actuel rapport de force défavorable qui voit remises en cause bien des conquêtes du passé et peu prises en compte bien des questions émergentes – si du moins nous continuons de trouver inacceptable une position comme celle qui était exprimée par le directeur d'école interviewé : « puisque de toutes façons nous ne changerons pas la société... »

L'importance de la dimension historique

Le témoignage apporté par Jean Delval sur les questions d'immigration dans la région du Centre nous a rappelé l'importance de la dimension temporelle et la nécessité des comparaisons qu'elle implique.

Il en va de même pour l'analyse institutionnelle, qui s'est développée à une époque où le pouvoir s'exerçait par l'ordre ; le contre-pouvoir pouvait s'incarner dans la mise en mouvement, le déplacement, l'appel au changement. Aujourd'hui nous devons prendre la mesure du fait que le pouvoir s'exerce précisément par la capacité à mettre en mouvement, à contraindre à la mobilité physique ou mentale.

9. F. Guattari, *La Révolution moléculaire*, Paris, Encres, éditions Recherches, 1977.



Quelle politique d'accueil dans les Centres de jour ? Quelques points critiques

Pensons par exemple à l'obligation permanente qui est faite à chacun de « se mettre en projet », de devenir plus que ce qu'il souhaite être (et donc à l'obligation de se comporter en « petit entrepreneur » de sa vie quotidienne, à (s')investir pour développer infiniment son corps et son esprit). Face à de nouvelles normes qui « retournent » l'action du contre-pouvoir en la faisant servir des orientations opposées aux siennes, une grande vigilance est de mise, dans la mesure où la promotion de valeurs (comme la liberté du bénéficiaire) peut justement être le texte dans lequel se coulent des pratiques qui viendront les nier (comme le formatage de la vie dans la matrice technocratique d'un « projet », qui ressemble furieusement au procédé de l'institution totale que Goffman appelait l'embrigadement).

Trois questions à articuler de manière soutenue

Nous pouvons donc proposer ici que le travail sur la politique d'accueil institutionnel, lorsque l'on envisage sa dimension plus spécifique, devra articuler en permanence trois questions.

- une réflexion sur l'espace (comme lieu du « choc », comme élément d'un « combinat »);
- un travail sur la représentation que l'on se fait de la demande de la personne, puisque plus d'une représentation sera susceptible de « retourner » le sens de l'action (les attentes en matière de demande peuvent être le prétexte de fonctionnement de « déshabillage » moral ou enclencher une dynamique d'embrigadement);
- un travail sur les interactions (entre plusieurs groupes : le groupe familial, le groupe de pairs, le groupe de professionnels), qui doit permettre un vécu institutionnel de « groupe sujet » (Guattari désignait ainsi un groupe qui n'était soumis excessivement ni à des effets de pouvoir internes ni à des contraintes externes).

Quelle politique de formation en la matière ?

Pour terminer, nous aimerions attirer l'attention sur la difficulté à mener collectivement une analyse réflexive de la fonction de l'accueil dans une institution comme un Centre de jour.

Cette difficulté est triple :

- dans beaucoup de cas, les professionnels sont mobilisés par des actions dont le sens est si incorporé qu'ils ne le perçoivent plus vraiment : les professionnels en font toujours beaucoup plus qu'ils ne le disent ou qu'ils ne le croient et il ne leur est pas facile de déplier ce qui pour eux relève de l'évidence pratique ;
- la transmission de ces « arts de faire » (pour parler comme Michel de Certeau) exige elle-même des dispositifs appropriés, qui ne sont pas facilement mis en oeuvre ; il convient d'échapper à la fois à la logique du « placage » des « bonnes pratiques » et au discours seulement moral (être attentif à l'autre, etc.);
- la tendance monopolistique des logiques opérationnalistes (le rabattement sur la technique, le découpage taylorien de la pratique) laisse peu d'espace à la réflexion micro-politique, qu'elle ensevelit sous sa prétention faussement scientifique.

Il convient cependant de dire que prolifèrent partout des initiatives créatrices (dont cette journée a témoigné) ; l'enjeu, nous semble-t-il, réside dans notre capacité collective à les connecter pour qu'elles prennent de la force, jusqu'à rendre possible l'émergence d'un conflit général, structuré et structurant, réclamant l'ouverture d'autres espaces de liberté.