

« Les funambules du tact » ou les **Equipes d'Aide Mobiles au travail** »

Symposium de l'Observatoire, 18 décembre 2007

E. Le Méner*

Diapo 1

Je présente les fruits d'une enquête sociologique auprès des équipes mobiles d'aide du Samusocial de Paris (EMA). Enquête faite à quatre, depuis fin 2005.

Diapo 2

Le travail prend racine dans un questionnement sur le refus d'hébergement de la part de personnes sans-abri. Au lieu de s'en tenir à la question pourquoi on refuse l'hébergement, qui invite à croire que la critique de l'hébergement suffit à expliquer le refus, nous avons posé la question : comment les gens refusent l'hébergement. Pour comprendre la place du refus dans l'interaction, nous avons tenu à observer plus généralement le travail des équipes. Notre question empirique a donc été : que font les EMA au travail ?

Il faut remarquer le peu de description de l'activité des équipes. Si, plus généralement, le travail de maraude est l'objet de nombreux commentaires, de réglementations, d'orientations, il n'est guère décrit dans sa pratique.

Politiquement, dans le cadre de la lutte contre l'exclusion, les EMA sont du reste un dispositif de premier accueil, dont l'objectif est de mettre à l'abri et de d'orienter les personnes rencontrées.

Diapo 3

D'ailleurs, l'orientation et l'accompagnement sont deux des missions des EMA pour le SSP, qui confirmeraient la fonction prescrite par l'action publique.

Plus précisément, les EMA sont pensées au Samusocial comme un dispositif inédit de lutte contre l'exclusion urbaine, qui laisse sans repère (du corps, de l'espace, du temps) un nombre croissant de personnes. Parce que cette exclusion est un problème durable et multidimensionnel – psychiatrique, médical, social, politique- elle n'appelle pas de réponse univoque.

L'exclusion appelle une réponse professionnelle et pluridisciplinaire : l'« urgence sociale », dont l'outil principal est les EMA.

Toute équipe est composée de trois compétences : chauffeur, infirmier, travailleur social.

C'est le principe de mobilité de l'institution – en contraste avec un accueil dans les murs de l'institution ; ce sont les principes de professionnalisme et de pluridisciplinarité, allant à l'encontre d'une action compassionnelle et amateur, et d'une prise en charge partielle.

Dans ce cadre, les EMA agissent selon une ligne d'action : aller vers les personnes sans-abri, en particulier celles qui ne demandent plus rien, dans l'espace public

* Sociologue, Observatoire / Institut des sciences sociales du politique (ISP-GAPP), ENS Cachan. Cette communication est issue d'un travail collectif : Cefai D., Gardella E., Le Méner E., Mondémé C., *Les funambules du tact. Une analyse des équipes mobiles au travail*, Rapport de l'Observatoire du Samusocial, à par. 01 2008.

Il s'agit d'entrer en contact, d'évaluer, de soigner si nécessaire, d'orienter et d'accompagner. Là encore, l'orientation et l'accompagnement sont, au moins chronologiquement, l'objectif final de l'intervention.

Mais cette description et cette justification institutionnelles des EMA ne sont pas les seules disponibles. Il est d'autres manières de concevoir le travail et la fonction des EMA.

Diapo 4

En particulier, le travail des équipes peut être conçu comme une forme de contrôle social exercé sur les plus démunis. Des informations personnelles sont demandées aux personnes ; les orientations proposées seraient indignes ; et les EMA, *in fine*, travailleraient pour un Etat – leur financeur principal – qui ne se donnerait pas les moyens d'assister efficacement ses pauvres. Les EMA, identifiant, soignant, orientant les plus pauvres, les cantonneraient donc dans les marges dans lesquelles l'Etat voudrait les tenir.

Ce contrôle de la misère serait en même temps une reproduction de la misère. En effet, en l'absence de solution en aval du travail des EMA autres que des solutions d'urgence (l'enquête a commencé un an avant le PARSA), les EMA entretiendraient leur public en le soignant, sans lui donner de chance de sortir durablement de la rue.

Pis, c'est parce que les équipes feraient, comme on l'attend d'elles, de la mise à l'abri et de l'orientation qu'elles alimenteraient la misère : car les mises à l'abri et orientations ne permettent pas de sortir de l'urgence.

Il y a donc des manières de voir le travail des EMA qui portent à débat et méritent d'être discutées.

Considérer le travail des équipes comme l'expression, en dernière instance, d'un contrôle social reproduisant la misère, est-ce bien rendre justice, non seulement à l'expérience des travailleurs, à leur engagement, aux visées de leur action ? Mais est-ce également rendre justice à ce que produisent les équipes mobiles ? Leur travail se résume-t-il à une prestation de services socio-sanitaires, dont la perversité serait qu'elle auto-engendre son public, fautes de solutions en aval ?

Pour tester ces hypothèses, nous avons suivi les EMA, à bord des camions, une cinquantaine de nuits.

Diapo 5

Que font donc les équipes mobiles ? Nos observations pointent une première difficulté inhérente au principe qui guide leur action : le passage d'une interaction diffuse à une interaction en face à face. Comment « aller vers les personnes, dans l'espace public ? »

En effet cette phrase peut sembler antithétique : d'un côté s'affirme un mouvement de visite, fondé sur la reconnaissance de l'usager, de sa parole et de sa propriété ; d'un autre côté, ce mouvement prend corps dans l'espace public, espace de circulation (plus que de station), d'anonymat (plus que d'interconnaissance), de co-présence indifférente (plus que de co-propriété). Espace où la visite ne se fait pas « à domicile », où le regard suffit souvent à la visite.

Aller vers quelqu'un, dans l'espace public, sans être appelé par lui, c'est rompre les règles de la co-présence ordinaire : l'anonymat, l'indifférence civile, la distance d'un espace personnel.

Dans notre cas, c'est reconnaître une personne comme sans-abri et assistable, montrer qu'on veut l'aider, s'introduire dans son espace intime, tout cela sans y avoir été convié. Le mouvement d'approche doit donc être assorti de réparations ie d'annonces, d'excuses, de justifications de ce que l'on vient faire.

On ne court pas vers le sans-abri, on ne se jette pas sur lui, on ne lui crie pas dessus. On se gare à bonne distance. En s'approchant, on s'annonce (visuellement : le camion, les blousons sont siglés ; verbalement : « Bonjour, c'est l'Samusocial ! »), on arrive lentement tout près de la personne, on se met à sa hauteur. Tout cela en guettant des signes indiquant qu'on est éconduits, sommés de quitter les lieux.

Cette phase d'introduction du face-à-face, parce qu'elle prend place dans l'espace public, nous l'avons appelé « approcher sans offenser ».

Nous l'avons identifié comme une « règle pratique »

Par règle pratique on veut dire : une règle nécessaire à l'accomplissement de l'activité ; sans laquelle on ne peut pas faire ce que l'on a à faire. Vous n'irez pas rendre service à un sans-abri dans l'espace public sans « l'approcher sans l'offenser » : si vous l'approchez pas, vous ne pourrez pas aller lui rendre service ; si vous l'offensez, vous ne pourrez pas l'approcher.

Remarque : une règle pratique n'est pas forcément inscrite dans un règlement officiel. Les règles que nous identifions sont fondées sur l'observation des activités, non sur des réglementations, ou des textes normatifs qui l'encadrent.

Pour que la prestation de services ait lieu et tienne, outre la règle pratique « approcher sans offenser », nous avons identifié quatre autres règles :

2^e règle : proposer sans imposer. Comment faire pour présenter les services sans en imposer l'utilisation, alors même que l'offre de ces services justifie institutionnellement la présence de l'équipe auprès du sans-abri ? Par exemple en proposant, poliment, un café, un bolino ; en laissant la place à des demandes de la part de son interlocuteur. S'il refuse ce qu'on lui propose, et qui nous semble pourtant important pour lui (un duvet par exemple), on peut lui dire qu'on le laisse à côté de lui, qu'il en fera bien ce qu'il en voudra.

3^e règle : faire dire sans soutirer. Comment obtenir des informations qui peuvent être importantes pour la prise en charge sans tirer les vers du nez de son interlocuteur (et le rendre silencieux, le vexer, l'humilier etc.). Si une personne est rencontrée pour la première fois, les orientations proposées peuvent dépendre de l'âge ou de l'origine géographique, qu'une personne peut ne pas vouloir donner. L'explication, la pédagogie sont importantes pour faire comprendre l'utilité des informations demandées.

4^e règle : servir sans être asservi. Rendre service ne doit pas se faire automatiquement, comme un dû de l'institution aux personnes dans la rue. Deux motifs rendent compte de ce souci des équipes : i) automatiser l'aide, ce n'est plus aider, car on n'apprend plus rien de celui qu'on aide et à la limite, on conforte son exclusion ii) l'« habitué », le « client » ou le « profiteur », avec qui on ne travaille plus le lien, bénéficient d'une disponibilité (de temps, de services, d'énergie) sans doute plus utile à d'autres personnes plus dans le besoin.

5^e règle : quitter sans délaisser. Inscire la prise en charge dans la durée implique de promettre une continuité, qui ne va pas de soi lorsqu'on quitte une personne fragile, à la porte d'un centre, ou plus encore, dans la rue en pleine nuit. Pour ne pas délaisser, il faut bien souvent dire ce qui arrivera une fois dans le centre, dire quand l'on pourra revenir rendre visite, dissiper des inquiétudes.

Ces règles pratiques organisent l'interaction. Elles la rendent possible, lui donnent de la consistance, mais en même temps, elles rendent l'interaction vulnérable. La limite entre l'approche respectueuse et l'intrusion peut être mince, comme celle entre la proposition d'aide et son imposition, et ainsi de suite.

L'activité des équipes peut donc se comprendre comme une éprouvante série d'opérations de tact, visant à maintenir l'interaction pour offrir des services *a priori* utiles aux personnes sans-abri.

Diapo 6

Que font donc les EMA ? A première vue, une prestation de services un peu particulière, comme un guichet inversé. Le renversement de la relation de services impliquerait simplement des règles de tact (les règles pratiques), afin de justifier en pratique la présence de l'institution hors de ses murs, de rendre possible la réalisation de ses objectifs (évaluer, soigner, orienter, accompagner).

Cette première lecture de l'activité des équipes ne rend pourtant pas compte de ce qui émerge des interactions et qui ne se réduit pas dans une prestation de services. Pour, en effet, rendre service respectueusement, il faut déployer des trésors de tact, qui peuvent faire embrayer la relation de service sur d'autres formes d'interaction : de la conversation, de la confiance, de la pédagogie.

De tels moments sont observables aisément quand on suit les équipes. En surplomb de leur activité, on pourrait croire pourtant que ces moments ne sont que des moyens en vue de réaliser la prise en charge. Converser, rigoler, écouter, encourager, convaincre, persuader, pour inciter son interlocuteur à suivre les préconisations, voire les prescriptions de l'équipe.

Néanmoins, le registre intentionnel ne convient pas à la description de ces moments. Certes, conversation, confiance et pédagogie facilitent parfois l'adhésion d'un sans-abri d'abord récalcitrant à l'aide proposée. Mais ce qui est ainsi facilité n'est pas posé comme une fin de l'activité ; fin qu'on devrait évaluer en terme binaires, comme un succès ou un échec, synonymes respectivement de l'acceptation ou du refus de l'aide offerte.

Diapo 7

Ces moments de conversation, de confiance et de pédagogie produisent de la confiance entre l'usager et l'institution. Entendons par là que l'institution se présente comme une ressource sûre pour la personne à la rue. Le terme indigène « apprivoisement » nous paraît rendre assez fidèlement compte de cette « mise en confiance » (M. Breviglieri) progressive.

Et cette mise en confiance vaut pour elle-même (en tant qu'elle produit un bien-être provisoire) et pour la prise en charge, vue comme une succession de rencontres, une série d'épreuves. Au fur et à mesure des rencontres, des moments de conversations, de confiance, de pédagogie, se tisse un lien ou un filet qui tend à protéger de la chute (être là au cas où un accident surviendrait) et à permettre de rebondir (être là au cas où une demande s'exprimerait).

Donc les équipes mobiles font davantage que rendre des services de soin, d'orientation et de mise à l'abri. Elles produisent de la confiance, au sens où elles représentent une institution sur qui on peut compter.

Deux remarques : i) on voit alors tout l'enjeu d'étudier ceux qui n'ont pas confiance dans l'institution, et l'enquête sur le RH montre bien que cette défiance vient d'épreuves d'anéantissement, où l'institution n'a plus été là comme garde-fou ii) on voit toute la difficulté de la mise en confiance, avec des individus qui ont l'expérience de cet anéantissement, et ne formulent plus de demande. Et tout l'importance du filet qui se tisse, pour prévenir le pire et restaurer des capacités mises en sommeil, primordiales sur le chemin de l'autonomie.

Diapo 8

Cette description de l'activité des EMA comme mise en confiance met en lumière des tensions qui pèsent sur cette activité, notamment en termes de pratique et d'évaluation professionnelles

En premier lieu, la formulation des règles pratiques de l'activité montre que l'expérience professionnelle est en tension permanente : il s'agit d'approcher sans offenser, etc. De faire X sans faire Y. C'est à la fois difficile et épuisant.

Trois pentes néfastes guettent cette expérience :

Celle du découragement, découlant de l'épuisement et du sentiment d'inutilité : rien ne change, quoique l'on donne pour cela.

Celle de l'automatisation, découlant également de l'épuisement et du sentiment d'inutilité, comprise comme une manière de se préserver. Le passage du découragement à l'automatisation peut d'ailleurs être une protection de soi.

Celle de l'héroïsme, découlant de la perception de la gravité de situations traitées. Le passage de l'héroïsme au découragement est probable, quand l'héroïsme échoue à changer la donne.

Ces pentes sont néfastes au sens où elles menacent non seulement l'intégrité des professionnels, mais aussi les compétences professionnelles et les capacités d'attention, d'écoute, de conviction si importantes dans la mise en confiance.

Pour prévenir ces travers, il faut valoriser les « équipements » embarqués dans l'activité, permettant de trouver cette distance du tact, qui laisse la personne (car le tact n'est pas automatique) et l'équipe (car le tact n'est pas pure empathie) s'exprimer.

Il s'agit d'abord d'un équipement matériel et organisationnel, comprenant un camion, une tenue et des outils de travail (trousse médicale), des objets à offrir (de l'alimentation, de couvertures par exemple), qui mettent de la distance entre soi et le rôle que l'on tient comme intervenant et permettent de réaliser un certain nombre de soins. La constitution d'une équipe pluridisciplinaire est un moyen. Le turnover, entre les équipes et dans les équipes, la sectorisation changeant à période régulière pour les intervenants, induisent quant à elles une moindre fréquence des rencontres des mêmes équipes avec les mêmes usagers, et donc tendent à éviter un investissement *trop* coûteux dans l'interaction.

Il s'agit aussi d'un équipement cognitif : le sens de la mission confiée, l'adhésion à un code de conduite, à une charte éthique, encouragent également une distance au rôle d'aidant, en montre que l'activité dépasse les individus qui la mettent en œuvre.

Il s'agit enfin d'un équipement informationnel, qui permette aux équipes de pouvoir de suivre la prise en charge d'une personne. La transmission des informations est un enjeu important, touchant aux relations entre les différentes équipes, entre les différentes périodes de travail, entre les divers services. Des rapports, oraux ou écrits, sont à recommander pour que les équipes de terrain (plus seulement de maraude ici) disposent d'une information plus continue et ajustent ainsi mieux leur intervention à leur connaissance plus grande du public.

Diapo 9

On l'a dit, la fonction des équipes, dans le schéma de la lutte contre l'exclusion, est d'orienter et de mettre à l'abri. Dans ce cadre, l'évaluation de ce dispositif d'action publique peut reposer sur des indicateurs de ces orientations et mises à l'abri : un dispositif serait ainsi d'autant mieux évaluer qu'il réaliserait d'orientation et de mises à l'abri, et enregistrerait peu de refus d'hébergement. Comme si l'activité des EMA était au fond une offre d'hébergement et les professionnels pareils à des vendeurs.

Pourtant, l'activité des EMA ne se résume pas à une telle prestation de services d'orientations et d'hébergement. Elle est consistante davantage à mettre en confiance. Cette mise en confiance est un produit de l'activité irréductible aux objectifs officiels d'orientation et de mise à l'abri, et néanmoins congruent avec l'horizon d'autonomie promu dans laquelle l'action des EMA s'inscrit. De fait, pour prendre en charge cette temporalité pratique de l'action, il ne faut sans doute pas l'évaluer seulement au regard des indicateurs sus-mentionnés.

L'établissement de procédures d'évaluation qualitative du travail est à promouvoir, afin que publiquement on reconnaisse la prépondérance, qui est celle du terrain, d'une temporalité longue et continue, celle de la mise en confiance, sur une temporalité ponctuelle, discrète, qui est celle de la pure prestation de services.