



LES CAHIERS DE LA RECHERCH'ACTION #01



“ #01 LES ENJEUX DE L'ACCUEIL ”



LES CAHIERS DE LA RECHERCH'ACTION

Engagée en mars 2013, la recherche-action « Regards croisés usagers et travailleurs sociaux » s'est consacrée au recueil et à l'analyse d'une centaine de témoignages d'usagers et d'usagères de services sociaux bruxellois et wallons membres de la FdSS-FdSSB. Le fil rouge de ces entretiens : les expériences vécues au contact de professionnels du travail social, dans les services sociaux associatifs notamment. Les objectifs poursuivis : observer et questionner la pratique en prenant pour point de départ la perspective de l'utilisateur ; recueillir ensuite les points de vue des travailleurs sociaux afin de prolonger cette réflexion avec eux dans le cadre de groupes de travail en équipe. Cette série de publications rassemble, sous forme de synthèses thématiques, les enseignements issus de ce croisement de regards.

EDITO

La question de l'accueil au sein des services sociaux est primordiale pour les usagers. Pour les habitués, qui connaissent les centres et s'y repèrent, pour ceux qui viennent pour la première fois, qui reviendront ou ne reviendront pas, pour les hésitants ou les déterminés, les conditions de cet accueil sont déterminantes pour la qualité et la pertinence de l'accompagnement qui leur est proposé. Avec chacune et chacun de ces usagers, quel que soit leur profil et leur parcours, les services sociaux, pourtant souvent saturés, cherchent à offrir un accueil de qualité. Ce premier numéro des *Cahiers de la recherch'action* dresse un tableau synthétique des enjeux liés à l'accueil de nos publics.

Le présent article est issu de la recherche « Regards croisés usagers et travailleurs sociaux », menée au sein de la FdSS. A l'origine de cette démarche : l'importance, pour la FdSS, d'entendre et de faire entendre la voix des usagers pour mieux comprendre leurs réalités et nourrir la pratique des travailleurs sociaux.

Au rapport classique de recherche, nous avons privilégié le format de mini-revues thématiques. Tout d'abord parce qu'en terme de communication, il semblerait que les plus courtes soient les meilleures. Ensuite parce que nous voulons offrir une information ciblée, facilement mobilisable, qui puisse servir d'outil à la réflexion d'équipe. Nous espérons qu'à la croisée de la voix des usagers et des travailleurs sociaux, les équipes, particulièrement au sein des secteurs ambulatoires de l'action sociale et de la santé auxquelles ces publications sont prioritairement adressées, trouveront dans ces *Cahiers de la recherch'action* un matériel adéquat pour éclairer, conforter ou réajuster leurs pratiques.

Céline Nieuwenhuys
Secrétaire générale
Fédération des Services Sociaux (FdSS-FdSSB)

INTRODUCTION

« Vous commencez à paniquer, parce que vous allez ouvrir une porte et commencer à parler avec des gens, c'est paniquant. En plus que vous vous sentez déjà défavorisé, pas toujours propre avec vous-même, pas bien rasé, pas bien parler, vous ne savez pas comment vous adresser, vous avez peur de dire "je ne sais pas lire et écrire", c'est... effrayant », nous confie, P.¹, usager de 46 ans rencontré au cours de notre enquête.

Franchir pour la première fois le seuil d'un centre représente une véritable épreuve pour de nombreuses personnes. Dans un contexte politico-social marqué par une stigmatisation croissante des populations précarisées, concrétiser une demande d'aide peut être vécu comme un acte symboliquement coûteux. Il implique de « *mettre sa fierté de côté* » (S., usagère, 39 ans) et fragilise l'image de

soi, au point de conduire certaines personnes à se priver, provisoirement ou définitivement, du bénéfice de services *a priori* destinés à les aider². Effectivement, le premier pas coûte et insécurise. En cas d'inconfort³ de l'utilisateur, le risque est de voir s'interrompre une relation à peine engagée ou de la laisser se poursuivre dans des conditions peu sereines. On mesure alors l'importance des enjeux liés aux premiers

1 Par respect de l'anonymat, l'initiale des prénoms des usagers et professionnels cités a systématiquement été modifiée.

2 La « non demande sociale » caractérise des situations dans lesquelles des personnes, par choix ou par contrainte, ne demandent pas une aide ou une prestation à laquelle elles ont droit, alors même qu'elles en connaissent l'existence et sont au fait des démarches à entreprendre. Pour une analyse des facteurs explicatifs de ces phénomènes, voir les publications de l'Observatoire des non-recours aux droits et services (Odenore), notamment : Mazet, P., « La non demande sociale : reconnaître l'enjeu de la reconnaissance », in *Le non-recours à l'offre publique : analyse des phénomènes et réponses institutionnelles. Un état de la question*, Les Journées scientifiques de l'ERT Odenore, juin 2010, Meylan, France.

3 Les notions de « confort » et d'« inconfort », plusieurs fois mobilisées dans ce texte, se réfèrent tout autant au bien-être physique que moral ressenti par l'utilisateur lorsqu'il évolue dans le centre.

contacts et plus généralement aux modalités d'accueil proposées par les centres.

Au cours de cette recherche, 23 services différents⁴ ont été observés. Bien qu'ils partagent des missions communes, leurs dispositifs d'accueil varient grandement en fonction des publics, des moyens financiers et humains dont ils disposent, des possibilités d'aménagement du lieu ou encore du nombre de services proposés par le centre. Ainsi, dans certains centres multi-services confrontés à des périodes de forte affluence, la gestion des flux est priorisée et

l'accueil est davantage systématisé. Dans d'autres, notamment les services d'aide aux justiciables, des sas, des parlophones, parfois des caméras, régulent et contrôlent l'entrée des usagers. Ces dispositifs, qui peuvent influencer les représentations développées à l'égard du centre et de son accueil, répondent notamment à l'objectif, jugé prioritaire, de préserver la sécurité des travailleurs et des usagers. Le rappel de ces choix, de ces contraintes ou obligations souligne que la question de l'accueil – ses objectifs, son organisation, son impact – représente un enjeu aussi essentiel que complexe. ▶

*« J'ai vécu deux ans dans un garage avant
de pousser la porte d'un service social...
J'avais honte »
(G., usager, 52 ans, 17/10/13)*

⁴ Seize centres bruxellois et wallons, dont certains composés de plusieurs antennes, ont participé à cette recherche.

1. LA LISIBILITÉ DU LIEU

Dès ses premiers pas dans un centre, l'usager entre en contact avec un ensemble de marqueurs constitutifs du lieu, à partir desquels il va se forger une première représentation du rôle des assistants sociaux, des services offerts, du fonctionnement de l'institution et des demandes qu'il pourra y déposer.

Trouver les repères qui lui permettront de s'orienter dans l'environnement physique et matériel du centre, se positionner par rapport aux acteurs déjà présents (les autres usagers, les professionnels ou éventuellement les bénévoles), appréhender le contexte institutionnel et le fonctionnement organisationnel qui les encadrent... Bref, parvenir à se *situer*, à trouver ses marques, à se sentir « à l'aise », « à sa place », « au bon endroit » (pour reprendre des termes fréquemment entendus en entretiens) : tels sont les premiers enjeux de l'accueil du point de vue de l'usager. Dans le cadre d'une première visite, le doute sur la conduite à tenir et sur la manière de s'orienter semble être le premier ennemi du confort⁵. Selon les

centres, leur configuration et leur occupation, les possibilités de compréhension de l'espace par l'usager peuvent être très variables.

S'orienter spatialement : l'importance de la signalétique

Une signalétique extérieure et intérieure indiquant les points stratégiques du lieu (l'entrée du centre, puis l'accueil, la salle d'attente, les bureaux, etc.) contribue grandement à faciliter la lisibilité de l'organisation spatiale du centre. Au contraire, un balisage approximatif, insuffisant ou inexistant peut générer de l'incertitude chez des usagers qui expérimentent seuls l'entrée dans le centre.

⁵ Si les entretiens nous montrent qu'au fil des visites, les conditions matérielles de l'accueil peuvent devenir secondaires, pour les nouveaux visiteurs, l'enjeu relatif à la familiarisation avec l'environnement physique du centre s'avère essentiel.

Lorsque des nouveaux venus disposent de peu, voire d'aucune indication(s) explicite(s) pour s'orienter spatialement, ils n'ont d'autre choix que d'avancer à tâtons, s'en remettant à leur interprétation spontanée du lieu et procédant tant que possible par mimétisme, après examen de la conduite adoptée par les autres usagers. Lorsque la localisation de l'espace d'attente n'est pas immédiatement perceptible – ou, dans le cas des centres multi-services, lorsque la diversité des prestations offertes et des publics accueillis est importante – l'identification des espaces peut représenter, pour l'utilisateur, une réelle difficulté.

« La configuration de l'espace semble ici difficilement compréhensible pour l'utilisateur : la présence de chaises et l'absence de fléchage invitent à s'asseoir dans le hall d'entrée, dédié aux élèves des cours d'alphabétisation, et aucun "accueil humain" ne permet d'invalider la pertinence de ce choix. (...) Il faut se renseigner, ou explorer, pour comprendre que la permanence sociale possède une salle d'attente

spécifique, installée derrière une grande porte située dans la continuité du hall. »
(Notes d'observation, 5/12/13)

Et même lorsque la salle d'attente est aisément identifiable et s'apparente au format conventionnel de ce type d'espace, nos observations tendent à montrer qu'en l'absence d'indications visuelles, l'incertitude demeure tant que la lecture intuitive des espaces et de leur distribution n'a pas explicitement été confirmée. En témoignent ces usagers hésitants, fréquemment observés, qui s'interpellent mutuellement : « C'est bien ici la salle d'attente pour la permanence sociale ? ».

Comprendre les règles de fonctionnement du lieu

Un enjeu très concret de l'accueil tient aux possibilités, pour les nouveaux venus, de se familiariser avec les règles et les principes de fonctionnement qui gouvernent le lieu. Les témoignages recueillis révèlent que l'identification de ces règles explicites et implicites marque une étape importante du parcours de l'utilisateur dans le

centre: elle permet à ce dernier d'anticiper les attentes de l'institution à son égard, et du même coup, lui offre le confort de pouvoir adopter une « ligne de conduite »⁶ définie en connaissance de cause, au regard des normes d'usage du lieu.

Bien qu'il soit très souvent affiché dans les salles d'attente, peu d'usagers se réfèrent à l'existence d'un règlement d'ordre intérieur lorsqu'ils décrivent le fonctionnement du centre et les règles qui, selon eux, devraient y être respectées. Les *informations qui comptent* – c'est-à-dire celles qui permettront très pratiquement de comprendre l'organisation de la permanence, les possibilités et les contraintes qu'elle implique – sont ailleurs ou du moins, appréhendées par d'autres moyens.

Certes, chacun comprend qu'il s'agit de respecter les horaires affichés. Mais ensuite ? Simplement entrer et attendre son tour ? Se présenter au guichet ? Annoncer sa présence ? Préciser (ou non)

l'objet de sa demande ? Incrire son nom sur la liste d'attente déposée sur la table ? Choisir (ou non) son assistant social ? Se soucier d'un éventuel nombre limité d'usagers par matinée ? ... Nos observations tendent à montrer que les réponses à ces questions ne sont pas toujours formellement et systématiquement explicitées, plus rarement encore sous forme d'écrits. Elles se transmettent à l'oral, grâce à un agent d'accueil, lors du passage fortuit d'un professionnel, ou plus souvent encore, par solidarité et empathie entre usagers qui s'informent des ficelles à ne pas rater.

*« Il faut inscrire ton nom sur la liste. C'est 7 personnes maximum. Tu es combien ? Tu es le 6 ? Le 6, alors ça va »
(Notes d'observation, 13/11/13).*

Au cours de nos immersions, il était ainsi aisé de distinguer les nouveaux visiteurs des usagers habitués ayant acquis, par expérience, une maîtrise pratique des normes implicites de fonctionnement de la salle d'attente.

6 Goffman E., 1974, *Les rites d'interaction*, Paris, éditions de Minuit.

Au-delà de la signalétique, affiches et flyers : un décor qui en dit long

Contrastant avec les murs quasi-vierges de certains centres, il est fréquent que de nombreuses affiches habillent les salles d'attente et que des prospectus recouvrent tables ou présentoirs.

Parce qu'ils renseignent sur les services proposés à l'intérieur ou à l'extérieur du centre ou sur une problématique spécifique, les usagers bénéficient par leur biais d'un aperçu des ressources susceptibles d'être mobilisées. Dans l'un des services observés où affiches et flyers abondent, un homme explique : « *Quand tu regardes dans le hall d'entrée, il y a déjà beaucoup d'affiches et de quoi lire pendant deux heures. Donc ça c'est déjà une aide* » (G., usager, 52 ans, 17/10/13).

En tant qu'éléments constitutifs du décor, selon leur contenu et leur quantité, ces documents contribuent

à créer une ambiance, une atmosphère. Au même titre que le coin pour enfants indique « vos enfants sont les bienvenus », les posters et flyers annoncent « nous détenons des informations qui peuvent vous aider » : qu'ils soient lus ou non⁷, ils contribuent à définir le centre comme un lieu-ressource qui mérite d'être investi par l'utilisateur. Ainsi, dans un centre où les murs sont couverts d'informations relatives au champ de l'action sociale, l'utilisateur peut davantage se sentir à la bonne place, dans un service susceptible de répondre à sa demande.

Plus qu'un unique canal d'information, ces *bouts de papier* représentent autant d'indices dont les usagers peuvent se saisir pour se forger une image plus précise du centre, de son champ d'action (généraliste ou spécialisé), de ses partenaires et de ses réseaux. Par les thématiques traitées, ils peuvent dévoiler certaines valeurs défendues par l'équipe, traduire le rapport qu'elle entretient à ses missions, refléter ses sensibilités

⁷ Tous les usagers ne sont pas sensibles à ce type de communication. En effet, si les informations ainsi mises à leur disposition constituent, pour certains, une aide en soi, elles passent, pour d'autres, complètement inaperçues.

éthiques et politiques (en marquant, par exemple, son soutien aux campagnes de défense des droits des femmes, ou encore, en se montrant concernée par la problématique de l'accueil des migrants). Au final, c'est une philosophie de travail et d'accompagnement (caritative ou militante,

techniciste, gestionnaire...) qui s'affiche – ou non – sur les murs de la salle d'attente. Autant de repères qui s'ajoutent, ou non, aux autres marqueurs institutionnels présents et qui peuvent faciliter, pour l'utilisateur, une meilleure compréhension du contexte institutionnel dans lequel il s'inscrit. ▶

2. LA PRÉSENCE D'UN ACCUEILLANT

La présence d'un agent d'accueil, bénévole ou non, peut favoriser l'appropriation du lieu par l'utilisateur et représenter une source d'informations sur le centre et son organisation⁸.

Toutefois, son impact sur l'utilisateur peut être très différent selon sa localisation, sa visibilité ou son rôle. D'une fonction élémentaire d'aiguillage (en complément ou en substitut d'une signalétique) à la volonté de favoriser une atmosphère chaleureuse, en passant par la nécessité, dans certains contextes multi-services, de satisfaire des impératifs liés à l'organisation logistique de

l'accueil des visiteurs... les rôles de l'agent d'accueil se définissent tout autant au départ de choix institutionnels traduisant, entre autres, une philosophie d'accueil, que de contraintes contextuelles de natures très diverses: moyens financiers et humains disponibles, nombre de services et niveau d'affluence des publics, configuration spatiale des espaces, etc.

⁸ Précisons que, selon les contextes, de tels dispositifs d'accueil ne se justifient pas nécessairement ou ne sont pas toujours pratiquement aménageables.

L'organisation structurelle de l'accueil peut occasionner de la confusion chez l'utilisateur et altérer son parcours dans le centre, notamment lorsque l'espace d'accueil est éloigné de la salle d'attente et insuffisamment signalé. C'est également le cas lorsque la communication entre accueillant et travailleur social manque de fluidité et de cohérence. « *Je suis arrivée à 10h30. La femme de l'accueil était super sympa. Elle m'a dit: "Ecoutez, je vais vous noter, mais je ne suis pas sûre que l'assistante vous recevra". J'ai dit: "Ok, je vais attendre au cas où...". Puis, l'assistante est venue. Elle était remontée, très froide [...] elle m'a dit: "Ah non Madame, ce n'est pas possible aujourd'hui.*

Revenez demain matin". Oh, ça m'a fait mal! Je n'y suis jamais retournée. »

(D., usagère, 36 ans, 25/09/13)

D'après nos observations, lorsqu'un individu assure l'accueil de l'utilisateur, ce dernier peut se sentir rassuré, apaisé et s'approprier plus facilement le lieu. « *Quand je suis entrée dans le centre, j'ai suivi les gens et j'ai simplement été me présenter. La dame à l'accueil était très gentille, donc ça a été* » (F., usagère, 37 ans, 29/10/13). Pour autant, le lien entre dimension humaine de l'accueil et accueil humanisé n'est pas systématique. Le vécu relationnel de l'accueil dépend en effet des rôles et postures qui sont, en pratique, associés à la fonction d'accueillant. ▶

« Ici, il y a un problème de configuration. L'accueillante n'est pas dans l'espace d'attente [...]. Il y a des gens qui sont venus 10 fois déjà, et quand je leur dis d'aller à l'accueil, ils ne savent pas où il est »

(I., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14).

LES RÔLES DE L'ACCUEILLANT

Nos observations nous ont permis d'identifier quatre principales approches de l'accueil à partir des objectifs prioritaires qui semblent lui être associés. Des formes hybrides ont également été observées.

Préserver l'utilisateur : L'utilisateur est pris en charge dès son arrivée dans le centre. Il est informé du fonctionnement de la permanence et conduit jusqu'à la salle d'attente. Ce type d'accueil a principalement été observé dans le secteur de l'aide aux victimes où la spécificité des publics justifie une prise en charge immédiate. Ici, l'accueil personnalisé n'a pas pour but de contrôler l'accès mais plutôt de préserver l'utilisateur.

Gérer et réguler : L'accueillant a pour mission première de réguler l'occupation du lieu ainsi que les flux. Il interagit de façon systématique avec tout usager qui pénètre dans le centre, lui demande son nom et/ou les raisons de sa venue. Une fois ces informations récoltées, il invite le visiteur à s'installer dans l'espace d'attente ou l'oriente directement vers un professionnel. D'après nos observations, ce type d'accueillant dont l'approche est avant tout gestionnaire peut faire figure d'agent de contrôle (à l'image du videur ou du douanier).

Informier et renseigner : Se positionnant comme une ressource, l'accueillant se destine prioritairement à l'information et à l'orientation de l'utilisateur. Il n'est pas obligatoire de passer par lui pour entrer dans le centre ou s'installer dans la salle d'attente. Son rôle est de répondre aux questions éventuelles sans pour autant s'imposer. Un enjeu tient ici au fait, pour l'accueillant, d'être clairement visible et identifiable. À défaut, des usagers (pourtant en attente de conseils) peuvent ne pas remarquer sa présence.

Animer : Ici, l'accueillant – le plus souvent un bénévole – se consacre avant tout à créer une ambiance conviviale et une dynamique collective d'échange. Il offre du café, discute avec les usagers et les incite à communiquer. Ce type de pratique rencontre le souhait de certains usagers mais ne correspond cependant pas à d'autres visiteurs, désireux de s'appropriier l'espace *salle d'attente* comme une coulisse afin de préparer l'entretien à venir.

3. DU TEMPS INVESTI À L'INVESTISSEMENT DU LIEU

« Couloir d'attente ». « Salle d'attente ». « Salle d'accueil ». Lieu de passage ou lieu fermé. Pas toujours chauffé. Vide ou occupé, calme ou animé. Coloré ou non. Avec des chaises alignées aux murs, en parallèle, en « U », disposées autour d'une table. Coin et livres pour enfants. Table basse, fauteuils et canapé. Musique. Affiches et flyers. Affiches ou flyers. Flyers en français, en anglais, en néerlandais. Flyer en arabe. Magazines féminins. Revues spécialisées social-santé. Fontaine à eau. Café. Petits gâteaux...

Une salle d'attente est l'un de ces lieux régulés, dénommés et organisés selon les types d'usages qui lui sont associés. Elle traduit une fonction et « place les individus en position de jouer un rôle »⁹ : son nom invite celui qui l'investit à patienter. Néanmoins, dans les centres observés, elle ne se réduit pas à son usage premier. Son décor spécifique, sa disposition et son mobilier sont autant de marqueurs qui définissent les limites et les marges de manœuvre de son investissement. Selon les dispositifs d'accueil proposés et la manière dont les usagers se

les approprient, les fonctions associées au lieu varient et influencent les conditions d'attente auxquelles les usagers sont soumis.



- *Il n'y a pas d'eau dans la salle d'attente. Pas de jouets pour les enfants non plus. C'est une question qui revient souvent entre nous.*
- *Il y a le chauffage, avant il n'y en avait pas.*

9 Retailé D., 1997, *Le monde du géographe*, Paris, Presses de Sciences Po.

- Souvent le problème, c'est que nos collègues laissent les deux portes ouvertes, et les gens sont là, avec le froid, les poubelles.

- C'est vrai que de la part des autres services, il n'y a pas beaucoup d'attention au fait que c'est aussi un couloir d'attente.

(Echange entre professionnels, groupe de travail, 30/09/14)



Du temps perdu au temps utile

Dans les services sociaux, le temps est une denrée rare : l'utilisateur en dépense et en réclame, le professionnel en manque. Avant chaque rendez-vous, les usagers sont soumis à une période d'attente plus ou moins longue (de 10 minutes à deux heures dans la plupart des centres observés) qui est perçue, pour la majorité d'entre eux, comme un investissement : le temps, « c'est le prix à payer » (K., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14) pour être reçu par l'assistant social.

Ce temps investi est vécu comme rentable si en retour, l'assistant social reçoit l'utilisateur et lui consacre un temps suffisant pour entendre et analyser sa demande. Dans certaines circonstances, cet investissement paraît disproportionné ou non justifié au regard de la qualité de l'accueil proposé par l'assistant social, de la demande formulée et du temps consacré à sa résolution : « Je suis là depuis 8h20, j'aurai attendu 1h30-2h, juste pour avoir un bon alimentaire et voir l'assistant social 5 minutes » (A., usager, 34 ans, 13/12/13). En ce sens, le temps investi peut être perçu comme perdu ; d'autant plus, si après plusieurs heures d'attente, l'utilisateur n'est finalement pas reçu par un professionnel : « Cela fait trois jours que je viens et que je repars » (T., usagère, 52 ans, 24/09/13). Afin de consacrer le moins de temps possible à l'attente et de s'assurer une entrevue avec un professionnel, certains usagers se présentent devant le centre, plusieurs heures avant l'ouverture de la permanence.

Conscients du poids de l'attente, certains centres tentent, à travers leur approche spécifique, de convertir l'espace d'attente en

espace d'accueil et le temps investi en temps utile. Le cas échéant, la rencontre avec l'assistant social ne constitue plus l'enjeu unique. Produit d'un choix institutionnel et/ou objet d'une (ré)appropriation par les usagers, l'espace d'attente peut, en effet, représenter à lui seul un lieu et un temps de récolte d'informations, ou encore de sociabilité. Dans certains contextes également, l'accueil peut être perçu comme une finalité en soi lorsque venir au centre répond uniquement au besoin de passer le temps¹⁰: «*Parce que [dans la rue], c'est le vide, y a rien à faire. Je viens ici à 8h et je reste jusque 12h pour m'asseoir tranquille. C'est ça qu'organise l'Asbl*» (E., usager, 31 ans, 12/11/13). Usage du lieu et vécu de l'attente sont donc deux variables inter-reliées.

« Mon souci, c'est qu'on nous dit qu'aller dans certaines administrations, c'est très pénible, car il faut attendre des heures, et nous, finalement, on propose la même chose. »

(K., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14)

Temps pour soi, temps entre soi

Dans la majorité des centres observés, l'organisation et la configuration classique (chaises le long du mur) de l'espace d'attente génèrent une certaine distance entre les usagers. Dans ce contexte, les échanges sont relativement rares. Ils se limitent souvent à de simples salutations. Communiquer équivaut à envahir l'autre ou à se voir envahir par lui: «*J'aime la tranquillité. Je ne veux pas déranger les gens et je ne veux pas que les gens me dérangent*» (C., usager, 47 ans, 23/07/13). Chacun tente d'éviter le contact pour conserver la part d'intimité qu'il réserve (ou non) à l'assistant social. Dans ce cas, le temps d'attente peut représenter un moment individuellement investi où les usagers tentent d'apaiser leur tension et préparent le rendez-vous à venir.

A contrario, dans d'autres centres, la présence de bénévoles, l'agencement du mobilier ou les objets du

¹⁰ Nous avons essentiellement observé cette forme d'investissement temporel du lieu dans des centres proposant un accueil-café, principalement fréquenté par des personnes sans domicile fixe.

décor (présence de café, de mobilier pour enfant, etc.) contribuent à définir l'espace d'accueil comme un lieu de sociabilité. Ainsi, contrairement au format classique des salles d'attente, les usagers sont invités à s'installer autour d'une table sur laquelle peuvent être présentés thé, café, eau et biscuits. Ce dispositif d'accueil les conduit à entrer en contact et, parfois même, à débiter, hors du bureau de l'assistant social, une forme de relation d'aide : *« Tout le monde est là, se parle un peu. De leurs problèmes et tout ça... On essaye de régler les problèmes »* (V., usager, 41 ans, 31/03/14). Le temps investi prend ici la forme d'un temps-ressource ou d'un temps social au cours duquel se jouent de nombreux échanges entre usagers, ou entre usagers et bénévoles. L'espace d'accueil peut ainsi s'additionner à l'aide dispensée par l'assistant social, voire s'y substituer si le soutien et la richesse relationnelle qu'offre le lieu représentent pour l'usager une aide en soi.¹¹

« On a été accueillis comme des invités! Y'avait une grande table! Y'avait des gobelets, des tasses, du café soluble, du thé, des biscuits... Des gens qui ne sont plus accueillis nulle part, rends-toi compte! Un accueil, mais alors un accueil... époustouflant! »
(J., usagère, 64 ans, 30/07/13)

Plus encore, ce type de dispositif peut amener les usagers à développer un sentiment d'entre soi généré par la présence, en un même lieu, d'une même catégorie d'individus (des usagers, certes, mais plus précisément des habitants d'un même quartier, des individus porteurs d'une même problématique, etc.). Pour certains, le centre se mue en espace d'identification où des personnes sont rassemblées, se reconnaissent et développent un sentiment d'appartenance au groupe ou au lieu.

¹¹ Précisons cependant que, même si l'organisation de l'accueil les y invite, tous les usagers ne souhaitent pas nécessairement être plongés dans un collectif ou être amalgamés à un public dont ils souhaitent se distinguer.

Un lieu et un temps de récolte d'informations

D'autres dispositifs humains et matériels tendent, également, à transformer l'espace d'attente en un lieu de récolte d'informations. Nous l'avons déjà dit : les affiches et flyers accessibles dans la salle d'attente représentent une ressource dont certains usagers peuvent se saisir.

Certains services sociaux, plus rares, attribuent à l'espace d'attente une fonction qui va au-delà d'une unique mise à disposition d'informations. Dans l'un des centres observés, par exemple, un médecin

retraité propose aux usagers de la permanence sociale des séances d'information en lien avec la santé. Il dispense également un suivi individualisé au cours duquel il mesure le poids, la taille et la pression artérielle de l'utilisateur et le sensibilise sur les pratiques qui contribuent à améliorer son bien-être. Enfin, il joue un rôle de référent, notamment en informant les nouveaux venus sur l'ensemble des activités proposées par le centre. Sa présence répond moins à une fonction occupationnelle qu'à une démarche de promotion de la santé qui vise le bien-être de l'utilisateur tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du centre.

*« Y a la personne qui est là tous les lundis et mardis pour prendre la mesure de tension. Je l'ai consulté 3 ou 4 fois... En fait, il donne une petite carte, il prend le poids, la tension, le tour de taille, les pulsions de cœur et il dit à la personne : "Il vaut mieux maigrir". Ou, "il vaut mieux faire plus de sport" »
(J, usager, 31 ans, 04/11/13)*

Penser l'espace d'attente, son rôle et son objet représente un enjeu essentiel de l'accueil. La manière dont il est conçu peut, en effet, générer ou renforcer l'inconfort de l'utilisateur ou, au contraire, l'amenuiser si l'attente est rendue agréable. Et cela, d'autant plus que les conditions d'attente proposées aux usagers ont un impact direct sur les conditions de travail des professionnels : « C'est stressant de savoir que les gens attendent » (K., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14). ▶

4. LA PERMANENCE : UN TEMPS GLOBAL PARTAGÉ

« Il faut savoir qu'on a deux manières de travailler : les permanences d'une part, les rendez-vous de l'autre, avec des gens qui nous téléphonent par exemple ou d'autres auxquels on le propose. J'ai fait un constat : les jours où je travaille sur rendez-vous, je vois 7 personnes, avec des problématiques lourdes. Et pourtant, je n'ai pas de stress. Par contre, pour les permanences, je vois 7 personnes également, mais j'ai un stress énorme. [...] Et ça crée du stress chez les usagers aussi parce ce système fait que ce n'est pas un temps précis consacré à chacun, c'est un temps global, partagé entre plusieurs » (P., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14).

Le système des permanences met à disposition des usagers un temps limité au-delà duquel aucune personne supplémentaire ne pourra être reçue par un professionnel. Pour anticiper les fortes affluences, certains centres déterminent à l'avance un nombre limité d'usagers par permanence et clôturent les inscriptions dès qu'il est atteint. Pour les chanceux inscrits, la durée de l'entretien avec l'assistant social n'est pour autant jamais prédéfinie ou garantie. De quelques minutes seulement à plus d'une heure, elle dépend à la fois de la demande formulée, du nombre de professionnels affectés

à la permanence, mais aussi, du temps qui reste, compte tenu de l'affluence ce jour-là.

En permanence, un temps limité en permanence

Au regard de nos observations, la manière dont l'assistant social reçoit l'usager dans son bureau détermine les conditions dans lesquelles se poursuivra la relation. Selon leurs attentes, certains usagers apprécieront un accueil axé exclusivement sur la résolution d'un problème ciblé. D'autres développeront également des attentes relationnelles

à l'égard du travailleur social : « Parfois, l'amabilité, la manière de "traiter", c'est très important. [...] C'est ça qui fait plaisir, comme client d'un service social. C'est une manière très expressive qu'a l'assistant social : "Comment tu te sens ? Comment vas-tu ? Tu as besoin de quelque chose ?". Même si tu n'y vas pas pour ça exactement, ça t'aide beaucoup ». (H., usager, 43 ans, 08/08/13). Pour eux, écoute et disponibilité sont des qualités prioritairement attendues.

Cependant, le système des permanences ne permet pas toujours aux professionnels d'adopter une posture basée sur l'écoute. En permanence, le temps est limité, et chaque minute supplémentaire accordée à un usager augmente l'attente des suivants. De rares usagers confient manifester ouvertement leur mécontentement lorsqu'ils jugent l'attente trop longue : « Ça m'est déjà arrivé de toquer à la porte pour leur dire que j'attendais. Du coup, ça accélère. Parce que des fois, il ne faut pas exagérer... » (I., usagère, 43 ans, 10/12/13) ; mais la majorité d'entre eux subit cet état de fait sans oser interpeler les professionnels.

« Je suis arrivée à 9 heures. Il y avait une femme devant moi, elle est entrée dans le bureau de l'assistant social, et après j'ai attendu jusqu'à 11 heures. [...] Il y a la moitié de la journée qui est perdue. [...] La dame aime bien parler, parler, parler. Et l'assistante, elle donne le temps. [...] Le temps, ça c'est bien. Mais même si tu me donnes du temps, je dois respecter les gens qui attendent après moi »

(G, usagère, 29 ans, 26/06/13).

Conscients de ce temps partagé, de nombreux usagers vont jusqu'à s'autocensurer en sélectionnant les problématiques à développer avec l'assistant social. À travers cette démarche, ils souhaitent éviter aux usagers suivants une trop longue attente ou préserver le professionnel d'une surcharge de

travail: « Pour le logement ? Non je ne lui ai pas demandé. Je pense que c'est beaucoup, de lui dire tout ce qui m'arrive. Tout ce dont j'ai besoin. C'est un peu difficile. Je pense qu'elle aussi est fatiguée [...] C'est beaucoup de demandes. C'est "travail, travail, travail". Vous avez vu toutes les personnes qui passent, qui passent, et qui passent ? C'est pas possible. » (P., usager, 49 ans, 13/11/13). Cette empathie dont font preuve les usagers à l'égard des professionnels s'observe réciproquement dans le discours des assistants sociaux. De part et d'autre, le souci de préserver l'autre invite à dissimuler son ressenti personnel: « Avec la permanence, il faut avancer, avancer, avancer, et à la fin, on est dans un état au-delà... On est épuisés, lessivés... On fait du "faux zen" comme je dis, car il faut rester professionnel » (P., Professionnelle, groupe de travail, 30/09/14).

Le système des permanences place le professionnel face à un dilemme pratique: prioriser le temps accordé à l'écoute ou chercher à réduire l'attente. Pour en sortir, certains assument une vision qui limite la permanence sociale à la résolution de problèmes concrets.

D'autres lui reconnaissent un gain d'efficacité dans un contexte où le temps manque: « Le système de la permanence peut m'arranger dans certains cas, car il y a une limite de temps » (J., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14). Mais dans certaines circonstances, offrir du temps représente la seule réponse possible pour le travailleur social. « Dans les situations sans solutions, comme certains migrants par exemple, la seule chose que je peux donner c'est du temps, mais c'est stressant car le temps, dans la permanence c'est justement ce qui manque... » (B., professionnel, groupe de travail, 30/09/14).

« Je me rends compte qu'ici, les travailleurs sociaux sont débordés parce qu'ils sont trop peu nombreux. Ça s'entend quand on est là-bas. Parfois ils disent: "Je vais pas y arriver, Untel est malade depuis tant de temps ! [...] Unetelle travaille à mi-temps ! Ça devient difficile". Mais ça ne se traduit pas en agressivité. On a tous déjà été peiné par des réactions trop vives, mais on percevait très bien que la personne était à bout de force à ce moment-là, ce qui est différent. »

(J., Usagère, 64 ans, 30/07/13).

Mails, téléphone, rendez-vous : alternatives ou compléments des permanences ?

Le problème du temps investi ou perdu par les usagers a été largement abordé au cours des groupes de travail, tant cette question générerait un stress pesant sur les professionnels. Ces derniers expliquaient bricoler au quotidien pour éviter que les usagers n'attendent trop longtemps : certains tentent de prioriser les demandes urgentes, d'autres proposent d'assurer un complément de suivi par mail ou par téléphone. Ces dispositifs additionnels, que peu d'usagers rapportent avoir expérimentés, peuvent se révéler efficaces : *« Ici, ils ont fait beaucoup, ils m'ont appelé à la maison, ils m'envoient des e-mails. Il y a un bon fonctionnement dans ce sens »* (H., usager, 43 ans, le 08/08/13). Pourtant, non seulement ils ne se substituent en rien à une véritable rencontre, mais de surcroît, ce type de solutions n'est pas toujours systématisé ou opérationnel. *« On m'a donné un numéro de téléphone, une adresse e-mail pour pouvoir avoir*

les bons alimentaires quand je veux. J'ai écrit, mais elle ne répond pas. Alors, je vais voir une assistante de la permanence. Et j'attends... » (A., usager, 34 ans, 13/12/13).

Une autre alternative au système des permanences consiste à proposer des rendez-vous à certains usagers. En identifiant au préalable un moment particulier au cours duquel l'assistant social pourra entièrement se consacrer à la situation d'un usager, le système des rendez-vous permet d'éviter *« l'attente interminable »*, les déplacements *« pour rien »* et le recours au *« faux zen »* comme ultime parade pour des assistants sociaux débordés. Cependant, les rendez-vous ne font pas figure de solution miracle : d'une part, ils sont chronophages (*« Si tout le monde avait des rendez-vous, on prendrait encore plus un temps qu'on n'a pas... »*, J., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14) ; de plus, ils engendrent eux aussi, à leur manière, du temps perdu (*« Le problème des rendez-vous, c'est qu'il y a des gens qui décommandent, qui ne viennent pas »*, S., professionnelle,

groupe de travail, 30/09/14). Plutôt que de généraliser les rendez-vous, il s'agit alors, selon les contextes, de définir le type d'usagers pour lesquels cette option s'avère pertinente. Dans certains centres, un flou organisationnel persiste concernant la définition des critères justifiant de privilégier ce système d'accueil : *« Quelque chose qui me questionne, c'est que je n'ai pas de critère pour savoir à qui je donne des rendez-vous... Donc c'est... ceux qui téléphonent le plus, ou alors c'est moi qui propose le rendez-vous lorsque je suis moins à l'aise avec une problématique... »* (J., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14). Supposés plus adaptés à certains usagers ou à certains contextes – *« pour ne pas faire attendre les gens qui viennent avec des enfants usagers », « pour les nouveaux usagers », « pour les gens qui travaillent »* (professionnels, groupe de travail, 30/09/14) –, les rendez-vous représentent, du point de vue de plusieurs des professionnels entendus, un système d'accueil complémentaire aux permanences.

La communication avec l'utilisateur : expliciter le facteur temps

En réponse à la question *« Comment composer avec le temps ? »* (C., professionnel, groupe de travail, 22/10/14), professionnels et usagers se rejoignent sur l'effet apaisant que peut jouer une communication claire autour des limites du temps partagé. Si l'assistant social prend du temps avec un usager, il importe *« d'expliquer au suivant : Je sais que vous avez longuement attendu, je prendrai aussi le temps nécessaire pour vous »* (T., professionnelle, groupe de travail, 22/10/14). Ainsi, dans son bureau, l'assistant social peut ajuster le ressenti de l'utilisateur en se montrant disponible et en exprimant les raisons de l'attente. De la même manière, l'impossibilité de recevoir un usager justifie que soit verbalisé et explicité le contexte du refus : *« Ce qui pose souvent problème, c'est quand quelqu'un est arrivé à 8h du matin et qu'on ne va pas pouvoir le recevoir. Et donc là, je m'assieds et j'explique, une personne à la fois »* (P., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14).

Les enjeux de la communication entre l'AS et l'utilisateur vont au-delà de la pénibilité de l'attente. Comme le rappelle un professionnel, la relation d'aide se joue dès les premiers instants : *« En permanence, le moment où tu ouvres la porte et où tu serres la main de l'utilisateur est déterminant. C'est là qu'il faut agir. Ça pèse énormément : si on n'est pas attentif à soi, on n'est pas attentif à l'autre. Les 30 premières secondes doivent être consacrées*

à l'accueil » (N., professionnel, groupe de travail, 22/10/14). Plus largement, le premier contact représente ce moment particulièrement approprié pour expliciter les missions du centre, son fonctionnement, ses services et ses règles ; se définir en tant que professionnel, clarifier son rôle, sa posture, sa disponibilité et ses limites ; décrire les autres aides mobilisables ou plus généralement rappeler à l'utilisateur l'étendue de ses droits. ▶

CONCLUSION

Les centres doivent composer avec un ensemble de contraintes spatiales, organisationnelles et financières qui limitent leurs marges de manœuvre et influencent les choix posés en termes d'accueil : « *Pour la salle d'attente, on parle de proposer des jeux, des gobelets, peut-être... Mais qui va gérer ça ? On a des femmes de ménage, mais voilà... En plus, notre salle d'attente, c'est un couloir, on n'en a pas d'autre...* » (I., professionnelle, groupe de travail, 30/09/14).

Par un ensemble de dispositifs simples, certains services parviennent à détourner l'attention de leurs difficultés en accordant un soin particulier à l'aménagement de l'espace, à l'esthétique des lieux ou encore, en misant sur l'humanisation de l'accueil. Quelles que soient les contraintes qui limitent son organisation, l'accueil proposé traduit des philosophies d'équipe qui gagnent à être pensées, déconstruites et interrogées, à l'aune du vécu de l'utilisateur. Dès son entrée dans le centre, ce dernier expérimente le passage de l'extérieur à l'intérieur du système d'aide sociale et devient, pour une durée variable, un usager de service social. Dans cette perspective, penser l'accueil, c'est penser les conditions de ce passage, la variété d'émotions qu'il génère et ses répercussions sur la relation d'aide. ▶

LES ENJEUX DE
L'ACCUEIL



Une publication de la Fédération des Services Sociaux (FdSS-FdSSB),
49 rue Gheude - 1070 Bruxelles

Editrice responsable : Céline Nieuwenhuys • Auteurs : Alexia Serré et Justine Vleminckx,
chercheuses • Direction scientifique : Hugues-Olivier Hubert • Relectures : Paul Hermant,
Hugues-Olivier Hubert, Betty Nicaise, Céline Nieuwenhuys • Mise en page : Hanna Dupont •

Photo de couverture : scénographie « Paroles d'usagers », une co-production de
Cécile Hupin, Guillaume Istace, la FdSS et le CBCS (Photographe : ©Alain Willaert).

Avec le soutien du FE.BI, des cabinets des affaires sociales
COCOM, COCOF et de la Wallonie.

Tous droits réservés • Achevé d'imprimer décembre 2014 • Dépôt légal janvier 2015





Wallonie

Avec le soutien du FE.BI, des cabinets des affaires sociales COCOM,
COCOF et de la Wallonie.