



*Les cahiers du logement*

**L'engagement solidaire :  
une contribution à l'émergence  
d'une nouvelle vision de l'action sociale**





Accompagnement et Étude réalisé et rédigé par :

**Clarisse Brunelle-Juvanon**, éthique de l'accompagnement (*Des Hommes, des Chemins, Du Sens*)

Commande, coordination et suivi de l'étude à la Fondation Abbé Pierre

**Florine Siganos**, *Chargée de mission*

*Étude réalisée entre février 2016 - février 2020*

Les pages « Pouvoir d'agir et participation à Emmaüs : l'expérience d'engagement solidaire au service du mouvement » ont été rédigées par Emmaüs France, Emmaüs Solidarité, Fondation Abbé Pierre.

**À Emeryco Danchigbe**

*25 novembre 2012-19 juillet 2019.*

À tous les enfants qui ont fait vivre, font vivre et feront vivre l'ESI-Familles et l'Engagement Solidaire.

Remerciements à :

**Catherine Plantier et Sarah Fouilland-Milleret**

« L'esprit de cet écrit est né aussi grâce à la puissance de Yan Plantier. Que sa générosité soit remerciée ».



*Des Hommes, Des Chemins, Du Sens*



EMMAÜS  
FRANCE  
FONDATEUR ABBÉ PIERRE



EMMAÜS  
Solidarité  
de la rue à la vie!

# SOMMAIRE

<b>POUVOIR D'AGIR ET PARTICIPATION À EMMAÜS : L'EXPÉRIENCE D'ENGAGEMENT SOLIDAIRE AU SERVICE DU MOUVEMENT</b>	<b>5</b>
<b>PRÉAMBULE : UN REGARD ÉTHIQUE SUR UN ACCUEIL DE JOUR</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>11</b>
<b>DE L'INTUITION DU PROJET</b>	<b>13</b>
<b>À L'ACTION</b>	<b>29</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>35</b>
<b>AUTRES OUTILS DE L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE</b>	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>43</b>

## POUVOIR D'AGIR ET PARTICIPATION À EMMAÛS : L'EXPÉRIENCE D'ENGAGEMENT SOLIDAIRE AU SERVICE DU MOUVEMENT

**L**e Mouvement Emmaüs trouve dans son histoire et les circonstances de sa création les bases d'un modèle innovant et atypique où l'individu est placé au cœur du projet collectif ; où la communauté permet la solidarité et la reconstruction de l'individu, et où le "faire ensemble" s'incarne dans l'action.

En 1949, lors de la rencontre entre l'Abbé Pierre et George, qui deviendra le premier compagnon d'Emmaüs, naît la devise : « Aide-moi à aider » qui reste aujourd'hui l'une des valeurs fondamentales d'Emmaüs. Ce message résonne dans chacun des projets portés par les acteurs du Mouvement, unis dans leur diversité par ce modèle. Il invite chaque individu à être à la fois l'acteur principal de son parcours de vie et, le maillon essentiel d'une longue chaîne de solidarité où l'implication des personnes aidées permet d'accueillir d'autres personnes en difficulté.

Souvent novatrices dans leurs approches, les structures Emmaüs sont de véritables laboratoires de l'action sociale, de l'accompagnement et du soutien au projet des personnes accueillies. C'est dans cette tradition d'« Aide-moi à aider » que l'Espace Solidarité Insertion Familles d'Emmaüs Solidarité a entamé en 2016 une démarche d'Action-Recherche, accompagnée et documentée par Clarisse Brunelle-Juvanon, chercheuse en éthique de l'accompagnement, et soutenue par la Fondation Abbé Pierre et Emmaüs France. Puis, c'est dans le cadre de cette démarche que l'ESI Familles a été labélisé Boutique Solidarité de la Fondation Abbé Pierre, en novembre 2019.

L'étude « Engagement Solidaire : une contribution à l'émergence d'une nouvelle vision de l'action sociale », publiée dans les Cahiers du Logement de la Fondation Abbé Pierre revient sur le processus, l'histoire, la méthodologie et l'aventure humaine qui a entouré ce pro-

jet. Si elle n'entend pas mettre en place une méthode reproductible à l'identique dans d'autres structures d'accueil, cette étude nous permet néanmoins de poser les bases d'une réflexion collective sur l'éthique du travail social, la place donnée aux salarié.e.s, aux bénévoles et aux personnes accueillies dans l'accueil social et le pouvoir d'agir de ces dernières.

Conscients des enjeux fondamentaux nichés au cœur de ces sujets, et portés par la réussite du projet de l'ESI Familles, Emmaüs Solidarité, la Fondation Abbé Pierre et Emmaüs France entendent aujourd'hui poursuivre cette réflexion, la nourrir d'autres expériences et créer des synergies avec d'autres thématiques qui traversent le mouvement Emmaüs et l'ensemble du secteur de l'action sociale. Cette approche collective s'inscrira dans un processus de rétro-alimentation continu avec les acteurs de terrain qui mettent concrètement en œuvre le pouvoir d'agir des personnes accueillies.

L'expérience de l'ESI Familles d'Emmaüs Solidarité nous interpelle car elle fait écho à une série de questionnements primordiaux sur l'accueil social, car elle porte en elle des implications fortes sur les conditions et les postures d'accueil ainsi que sur les effets à long terme de l'accueil et de l'accompagnement des personnes en difficultés.

Nous nous proposons de partager ces réflexions et de travailler collectivement autour de 4 axes émanant de l'Engagement Solidaire.

## LA PLACE DE L'ÉTHIQUE DANS UN TRAVAIL SOCIAL EN ÉVOLUTION

Les travaux de Clarisse Brunelle-Juvanon et des équipes de l'ESI Familles ont débuté en 2016, par un besoin de définition de notions telles que l'éthique, la morale, la déontologie, le droit et la justice.

Sur la base de ces travaux, en appréciant et en définissant mieux ce que nous considérons être les postures d'accueil, la singularité ou encore la stigmatisation, nous souhaitons interroger plus globalement la place de l'éthique dans le travail social.

Ce travail de définition est une base essentielle à la bonne compréhension des enjeux et des implications de la réflexion née de l'Engagement solidaire.

Comprendre l'éthique du travail social permet d'interroger en continu le sens de notre action et son fondement afin d'être en capacité de le réorienter pour s'adapter aux besoins et aux situations des personnes.

Au-delà de cette prise de position forte sur l'éthique du travail social, la démarche d'Engagement Solidaire porte en son sein un questionnement fondamental sur l'évolution du travail et de l'accompagnement social, qu'il soit professionnel ou bénévole.

En réinterrogeant son rôle face à l'autre, comment se positionne-t-on en tant que salarié.e professionnel.le du social ? Quel rôle endosse-t-on en tant que bénévole ? Dans quel rapport à l'autre s'intègre l'accueil, le soutien, l'accompagnement ?

Ces questionnements viennent enrichir le positionnement du "faire avec" et non pas "faire à la place de", encore parfois difficile à appliquer dans les structures d'accueil. Désormais, "le faire avec" ne se limiterait plus au cadre de la situation de chaque personne, mais s'enrichirait de l'accueil collectif. Dans l'Engagement Solidaire, les personnes accueillies qui le souhaitent peuvent faire avec les salarié.e.s et bénévoles pour créer les conditions d'accueil les plus adaptées possibles à d'autres personnes accueillies.

Concrètement, il s'agit pour une personne ayant dans le passé fait l'expérience de l'accueil à l'ESI Familles d'en faire bénéficier à son tour une nouvelle personne s'y présentant lors des temps d'ouverture ; les équipi.er.ère.s vont coanimer avec les salarié.e.s les activités proposées aux familles accueillies au sein de la structure, sur des espaces prédéfinis (espace jeux, cuisine, cyber espace...). Ils seront également associés à des temps collectifs de réflexion (briefings d'équipe, journées rencontre, etc.) et des temps conviviaux (repas d'équipe, sorties collectives, etc.). C'est la reconnaissance d'une nouvelle pratique professionnelle au sein de l'ESI, questionnant le lien entre professionnel.le.s et personnes accueillies.

Loin d'être anecdotique, il s'agit d'une évolution majeure de l'action sociale, déjà partiellement éprouvée dans les communautés Emmaüs et dans de nombreux dispositifs sociaux.

## LE STATUT DES PERSONNES ACCUEILLIES

Le Mouvement Emmaüs est reconnu pour son indépendance et sa capacité de réaction. De fait, l'Engagement Solidaire est une nouvelle preuve des capacités d'adaptation du Mouvement pour répondre aux besoins des personnes les plus en difficulté.

Après avoir définis les missions et le cadre d'intervention des personnes accueillies engagées au sein de l'ESI, les acteurs d'Engagement Solidaire ont souhaité pouvoir nommer ce rôle et lui donner une identité propre. C'est ainsi que les personnes accueillies et accueillantes à l'ESI Familles sont devenues des « équipiers ».

Il convient toutefois de préciser que le rôle d'équipier.ère.s ne peut être associé à un statut officiel existant au-delà de l'ESI. Si des ponts peuvent et doivent être faits entre tous les acteurs du Mouvement, il est essentiel d'affirmer qu'un.e équipier.ère n'est ni un.e salarié.e ni un compagnon ou une compagne.

Une réflexion globale devra ainsi être menée sur les frontières et les liens existant entre les différentes formes d'engagements : bénévoles, salarié.e.s, personnes accueillies, équipi.er.ère.s, compagnons et compagnes, etc. Ce travail est nécessaire pour prévenir tout risque de travail dissimulé, et de façon plus globale, pour alimenter les réflexions sur l'enjeu majeur de l'éthique dans notre façon de penser notre rapport à l'autre et sur le risque inhérent d'abus associé à toute position d'aidant.e. Dans la relation d'aide, ce risque est constant, la réflexion nous en protégeant doit donc l'être tout autant. Il apparaît essentiel de créer des espaces de réflexion assumés pour faire vivre cette question et offrir l'environnement le plus sain possible à tous les acteurs du système.

### POUVOIR D'AGIR : LA CITOYENNETÉ EN CONSTRUCTION

Si la démarche d'Engagement Solidaire a un impact indéniable sur les accueillants professionnels et bénévoles, il convient également de se demander en quoi une telle évolution est importante pour les personnes accueillies. Quel est son impact sur leur place dans la société, dans le présent et le futur ?

En favorisant réellement le pouvoir d'agir, en mettant en œuvre les conditions de son existence, l'Engagement Solidaire entend permettre aux personnes impliquées de devenir citoyennes, de prendre pleinement place dans la cité.

Ainsi, les effets de la participation, du pouvoir d'agir, pourraient transcender les murs des dispositifs d'accueil et devenir des voies d'accès à la citoyenneté.

Ce positionnement, intrinsèquement politique, convient d'être approfondi et de nourrir les expériences riches du Mouvement Emmaüs et de ses spécificités.

### POUVOIR D'AGIR : LA PLACE DES PARENTS EN QUESTION

La mise en œuvre d'Engagement Solidaire est profondément liée à la question de l'accueil des enfants et de la place donnée à leurs parents au quotidien. Au-delà de l'ESI Familles, de nombreuses structures Emmaüs ont été confrontées à ces questionnements et y ont répondu de manière innovante et militante.

Le retour de l'enfance à la rue pose des défis auxquels professionnels et bénévoles du Mouvement tentent d'apporter des solutions tant du point de vue des modalités matérielles d'accueil qu'en lien avec la parentalité et l'impact que les situations d'accueil peuvent avoir sur les enfants. Ces impacts sont à la fois psychologiques, émotionnels et également politiques, dans la mesure où ces enfants seront les adultes et citoyens de demain.

Militant, novateur et profondément ancré dans la tradition Emmaüs, le projet Engagement Solidaire nous offre l'opportunité d'ouvrir de nombreux dialogues et espaces de réflexion entre tous les acteurs du Mouvement.

## PRÉAMBULE : UN REGARD ÉTHIQUE SUR UN ACCUEIL DE JOUR

J'ai la grande chance d'accompagner l'équipe de l'ESI-Familles (accueil de jour d'Emmaüs Solidarité) depuis plusieurs années, en concevant et en animant les « journées (de l') éthique ». Historienne et juriste de formation, j'ai conduit durant de nombreuses années des projets humanitaires dans des contextes de crise. Il n'y eut pas un seul projet durant lequel je ne me sois posé cette question : Au nom de qui sommes-nous ici ?

Quelle place acceptons-nous de laisser à l'Autre au point de croire qu'il n'a plus de désir le concernant (même et surtout dans des conditions extraordinaires) ?

C'est avec cette place de praticienne externe à l'équipe que j'ai traversé, maintes fois avec eux, la rive du sens de la pratique. Il a été expérimenté une méthodologie croisée de toutes ces disciplines (Histoire, Droit, Philosophie) que je n'ai eu de cesse d'adapter, créer et trahir au fil de cette réflexion complexe d'une équipe qui vit aussi ses tensions.

L'altérité ne peut être complète sans la présence durant ces journées, de Florine Siganos, chargée de mission au sein de la FAP, sociologue et experte de la complexité des accueils de jour.

Cet écrit est la somme de plusieurs années de tâtonnements, de recherches, de réflexions souvent heureuses, parfois douloureuses, d'une équipe de salariés et de leur cheffe de service. Des années à expérimenter une pratique professionnelle qui retravaille le lien entre professionnels et personnes accueillies au sein de leur structure. Durant ces heures de travail collectif, très souvent fut dit « L'engagement solidaire n'est pas extraordinaire mais... » Il ne paraît pas extraordinaire d'énoncer « la participation des personnes accueillies à leur prise en charge » comme clef de voûte d'un projet associatif, mais combien il est complexe de le faire sortir du principe moral pour permettre à la visée d'un tel projet d'émerger.

C'est collégalement que les salariés et les équipiers<sup>1</sup> ont nommé cette place : celle que les uns et les autres souhaitent faire aux uns et aux autres. « L'engagement solidaire<sup>2</sup> » bouscule les liens établis dans le travail social : salarié et équipier travaillent ensemble en pratique et en réflexion à l'accueil inconditionnel de celles et ceux qui traversent l'épreuve de vivre dans la rue avec leurs enfants où dans des hébergements précaires.

Le tâtonnement éthique de la pratique de « l'engagement Solidaire » n'est pas unique mais emblématique.

Il n'est pas unique car beaucoup de praticiens d'institutions très variées (travailleurs sociaux, soignants...) ont ce désir d'une pratique de sens qu'ils mettent en oeuvre (trop souvent) seuls ou en équipe, et en portant la responsabilité de la norme que l'institution n'assume plus. De plus, il existe d'autres institutions qui permettent des projets comme « l'engagement solidaire<sup>3</sup> ».

Si « L'engagement Solidaire » est emblématique c'est aussi parce que l'ESI-Familles, en tant qu'institution, a accepté de travailler en profondeur la question fondamentale de ses principes. Et ceci, afin d'assumer que des équipes puissent vivre une pratique de sens, « avec et pour l'autre, » en supportant d'être « une institution juste » pour paraphraser Paul Ricoeur. Mais aussi sûrement, parce que j'ai été soutenue dans la rédaction de ce qui fait ici témoignage<sup>4</sup>.

Ces pages narrent les différentes phases traversées par l'équipe salariée de l'ESI-Familles et les équipiers dans toute leur singularité et la force de conviction de chacun. L'existence même de cet écrit témoigne du désir tenace d'altérité. Altérité du regard d'une chercheuse en éthique (dans l'accompagnement et dans la rédaction), et l'altérité que ne manqueront pas de créer ceux qui liront cet écrit ; altérité enfin des alter ego des salariés, à savoir les équipiers. Cette équipe de l'ESI-Fa-

1. Les équipiers sont les personnes accueillies qui accueillent à leur tour avec les salariés.

2. Signifié par l'abréviation « ES ».

3. La fonction des travailleurs pairs est développée en partie II.

4. La Fondation Abbé Pierre et Emmaüs-France ont co-financé cet écrit. Florine Siganos, en a assuré la relecture et les corrections.



milles (salariés et équipiers) accepte de livrer le travail de la réflexion des enjeux et de la traversée des perceptions, car bien consciente de ce que ce projet a de plus grand qu'elle.

Ce « projet » n'aurait rien d'éthique s'il ne se déclinait pas du côté du pluralisme : toute intuition éthique s'organise en une proposition dont on pense qu'elle concerne tout le monde : cet écrit vise à véhiculer ce désir du pluralisme en soumettant au collectif l'expérience de toutes les étapes du projet « engagement solidaire ».

L'intuition éthique est née d'un rapport complexe entre expérience professionnelle, d'une part, et pensée de la pratique, d'autre part. Plus justement encore, le berceau de l'intuition éthique est le rapport quotidien avec le visage de l'Autre. Cette alchimie a permis l'inspiration qui a autorisé la coexistence de responsabilités au sein de l'ESI-Familles. Permettre aux personnes accueillies d'avoir une fonction institutionnelle/professionnelle dans l'accueil a déployé la reconnaissance de leur responsabilité profonde à l'égard des salariés (en tant qu'équipier) et des personnes accueillies.

Il n'est pas question ici de responsabilité juridique, où l'on répond devant l'autre de ses actes et qui n'a de sens que dans la réciprocité (ce que je me reconnais, je te le reconnais) : la logique de réciprocité est ici une logique de neutralisation<sup>5</sup>. Ainsi, « l'engagement solidaire » appelle la responsabilité où l'on répond de l'autre qui, dans sa vulnérabilité, en appelle à la sollicitude. Ce qui fait dire à des équipiers en entretien « Être équipier de « l'ES », c'est pouvoir dire à la personne qui arrive : reposez-vous, on est là. On s'en est sorti, vous aussi vous vous en sortirez. On sait ce que c'est, on est passé par là ».

5. PRAIRAT E., « La Responsabilité », p.5.

Il n'est donc pas question ici non plus de réciprocité, mais de mutualité<sup>6</sup>. Cette reconnaissance mutuelle de responsabilité (des salariés aux équipiers et des équipiers aux salariés) est un don qui suscite l'esprit du Don et non pas le contre don. « L'Engagement Solidaire » est la manifestation de la mutualité des responsabilités de tous et toutes (salariés, équipiers, enfants, personnes accueillies) et est bien éloigné de toute forme d'idéologie : il s'agit bien ici de la mise à l'épreuve de l'altérité très éloignée d'une quelconque forme de savoir qui nous impose de rester en nous-même. Inspiré par Emmanuel Lévinas, nous parlons alors d'idéalisme<sup>7</sup>.

Pour approfondir un peu plus la question fondamentale de l'intuition et de sa signification, l'on peut dire « qu'elles s'imposent de l'extérieur, mais à partir d'une personne singulière<sup>8</sup>. » L'intuition s'est imposée (on doit faire avec « Eux ») de l'expérience au quotidien des épreuves vécues par la personne accueillie. Cette expérience étant singulière et non un principe universel.

6. Principe énoncé dans la dernière version de la Charte.

7. LEVINAS. E, *Le temps et l'Autre*, p.53.

8. HOUSSET E., *L'intelligence de la pitié*, V.



## Une brève histoire des Espaces Solidarité d'Insertion (ESI) L'Histoire de l'ESI-Familles, Emmaüs Solidarité

*L'histoire des ESI en général, et de l'ESI-Familles en particulier, est intimement liée à la création des Boutiques Solidarité à la fin des années 1980 par l'Abbé Pierre.*

*Son souhait était de créer des lieux d'accueil de jour, dédiés aux personnes qui vivent dans la rue, et pour qui les journées étaient synonymes d'errance en attendant l'ouverture des hébergements d'urgence fermés la journée.*

*« Les Boutiques Solidarité, c'est l'accueil de tous, l'accueil anonyme mais chaleureux, autour d'un café, pour une discussion, pour une douche, un peu de repos. C'est un lieu de parole, une adresse, une maison, celle peut-être que l'on n'a pas eue, un tremplin pour repartir avec de meilleures chances (...). En créant les Boutiques Solidarité, nous avons eu les audaces que n'avaient pas les hommes politiques. Il y a à la fois des forces d'égoïsme et de la compassion dans la société. Il faut qu'il existe des initiatives privées, insolentes, qui dénoncent l'urgence pour que l'opinion puisse s'y intéresser et faire pression »<sup>9</sup>.*

*L'abbé Pierre venait de poser les principes fondateurs des accueils de jour :*

- > Accueil inconditionnel,
- > Accès aux services de première nécessité,
- > Actions collectives (culture, sport, citoyenneté),
- > Accès aux droits sociaux, à la santé,
- > Accès à l'hébergement et au logement.

*« L'engagement solidaire » répond bien à l'injonction d'existence des « initiatives privées, insolentes, qui dénoncent l'urgence ». Il faudra attendre 1998, pour que la promotion de l'accueil de jour devienne un objectif politique. La circulaire du 10 octobre 1995<sup>10</sup> souligne le développement de telles structures depuis 1994. Elle rappelle les prestations minimales attendues et la nécessité de la présence de lieux d'accueil dans au moins chaque préfecture. Les précisions se font toutefois plus nombreuses dans le sens où la circulaire donne des consignes de fonctionnement : « Une boutique de solidarité » doit être ouverte en continu, dans toute la mesure du possible sept jours sur sept. Au-delà de l'offre de services immédiats, la structure d'accueil de jour doit mobiliser des compétences de diagnostic et d'orientation. L'intervention de bénévoles doit s'y articuler avec l'intervention de professionnels<sup>11</sup>. »*

*Durant l'hiver rigoureux 1994, la RATP inquiète de voir des personnes sans-abri investir les transports où les bouches de métro propose un financement d'accueils de jour spécifiques à Paris - les ESI-Familles - Espace Solidarité Insertion. Ces accueils de jour sont situés à Paris, dotés d'un cahier des charges spécifiques et financés par la RATP.*

*Emmaüs-Solidarités ouvre l'ESI-Familles en 2004. Depuis le début des années 1990, la population concernée par les accueils de jour a changé : d'adultes majeurs, où de jeunes majeurs, des familles sont de plus en plus concernées par ce que l'on a appelé le « sans-abrisme ». À cette situation extrême s'ajoutent pour beaucoup des difficultés administratives dues à un parcours d'exil.*

*L'histoire des accueils de jour est marquée d'engagements militants de la part des premiers bénévoles ou salariés. Et il n'est pas tant question de professionnels diplômés et qualifiés. Comme le dit la cheffe de service qui a commencé salariée sans diplôme dans le secteur social : « on a commencé avec l'envie de bien faire ».*

9. [https://www.fondation-abbé-pierre.fr/documents/pdf/presentation\\_-\\_les\\_boutiques\\_solidarite\\_de\\_la\\_fondation\\_abbé\\_pierre.pdf](https://www.fondation-abbé-pierre.fr/documents/pdf/presentation_-_les_boutiques_solidarite_de_la_fondation_abbé_pierre.pdf).

10. Circulaire du 10 octobre 1995 relative au dispositif d'accueil et d'hébergement d'urgence pour l'hiver 1995-96.

11. <https://documentation.ehesp.fr/memoires/1999/iass/camisard.pdf>.

## INTRODUCTION

Nous pourrions commencer par « L'engagement Solidaire n'est pas extraordinaire...mais ». S'il n'est extraordinaire, du moins fut-il passionnant dans sa construction et dans l'audace profondément éthique qui l'a animée. Comme il a été souligné dans le préambule, cet écrit a deux vocations : celle de témoigner d'une recherche d'une nouvelle pratique du travail social et celle d'essaimer en signifiant la singularité de cette expérience ; expérience qui n'est pas dans la duplication mais dans l'inspiration pour d'autres lieux tout aussi singuliers.

« Engagement solidaire<sup>12</sup> » est le nom choisi par les salariés et les équipiers, pour désigner ce moment où la pratique de l'accueil au sein de l'ESI-Familles<sup>13</sup> change de nature. En effet, sur des espaces définis (espace jeux, cuisine, cyber espace...), des personnes accueillies vont, durant le temps de l'ouverture, faire équipe avec des salariés pour animer les activités au sein de ces espaces auprès des familles accueillies. Cela demande de repenser tous les espaces de l'accueil (espaces matériels mais aussi espaces psychiques) et les places des différentes personnes engagées et concernées.

Le salarié et la personne accueillie deviennent équipiers au sein d'une pratique professionnelle réfléchie qui ne peut se déployer que dans la reconnaissance de chacun. En seconde lecture, nous pourrions dire que l'incroyable force de « l'ES » est la reconnaissance du désir des personnes accueillies à pouvoir accueillir à leur tour.

Être équipier, c'est aussi pouvoir témoigner auprès de familles primo arrivantes, qu'il y a un autre possible à la violence de vivre à la rue avec ses enfants. Comme témoigne un équipier lors d'un entretien « (...) Je peux leur dire que je sais ce qu'ils vivent. Moi aussi j'ai connu la rue avec mes enfants, (...) il faut tenir parce que ça ne va pas durer toujours ». Par leur présence et leur engagement, les équipiers sont les passeurs d'espoir de familles qui vivent un ordinaire d'une extraordinaire violence.

Si l'on observe le mouvement de la mise en place de « l'ES », la pratique a toujours précédé la réflexion. C'est ce qui rend cet engagement aussi cohérent dans cette recherche du juste lien et dans l'abandon d'une posture de savoir.

Cette alternance « pratique/journée de réflexion » mérite de placer « l'ES » dans la catégorie Recherche/Action (même si pour être plus cohérent, nous devrions l'appeler Action/recherches afin de respecter le sens de l'alternance et d'honorer une pratique de sens).

Il est primordial de rappeler que cet écrit s'inscrit dans un temps précis de « l'ES » et, qu'à l'instant où ces mots sont écrits, la pratique et l'élaboration continuent. Ainsi, bon nombre de sujets évoqués sont à ce jour encore en chantier. De plus, avec ses 3 ans de mise en œuvre, nous disposons d'un recul relatif. Les effets profonds ne peuvent donc que s'intuiter<sup>14</sup> ...

Durant ces trois ans, l'équipe de l'ESI-Familles a eu le temps de changer : un grand nombre de salariés présents depuis le début de l'aventure sont partis. Avec eux, une partie du travail d'une construction de culture commune élaborée lors de la rédaction de la Charte de l'ESI-Familles<sup>15</sup> véritable acte de naissance de « l'ES » et qui en permet le déploiement. La transmission de la réflexion d'une génération de salariés à l'autre (si je puis m'exprimer ainsi) en dehors des journées éthiques ne fut pas si évidente. Toute implicite que fut cette transmission, elle n'a pas été suffisante : des décrochages et incompréhensions entre anciens et nouveaux salariés sont à noter.

14. Nous pouvons intégrer l'impact que « l'engagement solidaire » aura pour les enfants dont les parents sont équipiers...

15. La genèse de la Charte est développée page 8.

12. Il est signifié « ES » par la suite.

13. ESI-Familles pour « Espace Solidarité Insertion », <https://www.emmaus-solidarite.org/wp-content/uploads/pdfCentres/Espace-Solidarite-Insertion-Familles.pdf>.

L'accompagnement à la mise en place de ce projet fut très empirique dans un premier temps. Le planning des « journées éthique » variait selon les financements. Entre deux journées, « l'ES » continuait de se déployer dans la pratique. Les objectifs des journées se décidaient selon les besoins de réflexions que faisait naître la pratique et qui nécessitaient un discernement éthique (toujours) ou bien de la méthodologie de projet (parfois). En cela, l'aspect « recherche » n'était pas tant une aide à la résolution d'un problème identifié, que l'étayage, en réflexion, d'une pratique qui permettait un nouveau paradigme.

Ainsi, l'aspect « recherche » par des apports de savoirs très divers, n'était pertinente que parce qu'elle aidait la pratique à une plus grande acuité dans sa quête de sens. Autrement dit, la réflexion et le savoir sont au service de la pratique.

Il s'agit donc d'une recherche action d'un type très particulier, qui n'a jamais eu pour vocation de résoudre un problème mais bien d'apporter le pas de côté nécessaire à l'élaboration d'une pratique de sens sans cesse en mouvement. L'éthique étant l'axe fondamental de cet accompagnement, le projet « ES » est une incarnation de ce que pourrait être l'éthique au travail, ou encore une éthique de la pratique.

La nature des apports méthodologiques fut assez variée et dépendante de l'actualité de l'équipe. Il y eut des journées de formation planifiées sur plusieurs mois (élaboration et rédaction de la charte), des journées de formation « Gestion de projets » avec des outils assez standards (définition d'objectifs, cycle de gestion de projet) et des journées où la pratique était nommée avec un besoin de mettre au travail du discernement, les tensions et les questionnements immanents à ce profond changement de pratique.

Ce projet est complexe dans sa mise en œuvre : le mouvement est rarement ascendant avec des zones de tensions réelles comme la question de la place de l'autre (réelle, fantasmée, possible) et la sienne en tant que travailleur social (fantasmée, réelle...) ou bien ce qui relève de la perception (de la pauvreté, de l'hygiène, de l'étranger...).

Cette narration suit les mouvements de la mise en place de l'Engagement Solidaire. Nous débuterons par l'Intuition des salariés de l'ESI-Familles et des familles accueillies dans cet autre possible de l'accueil (I.) en détaillant la genèse de « l'ES », les acteurs qui l'animent et la méthodologie utilisée durant les « journées éthique », pour permettre de mieux en comprendre la mise en action par la pratique (II.)

---

## DE L'INTUITION DU PROJET...

*Lorsque nous remontons à la Genèse de « l'ES », l'histoire portée par les uns et les autres diffère. Cette différence d'empreinte originelle souligne l'extraordinaire diversité des acteurs et la spécificité méthodologique employée afin d'accompagner cette mise en place.*

### LA GENÈSE DE L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE

#### LA RÉFLEXION : RÉDACTION DE LA CHARTE

**D**urant l'année 2016, trois jours de travail furent consacrés à la rédaction de la Charte d'accueil de l'ESI-Familles.

La volonté de la cheffe de service était de rédiger collectivement un document symbolique (une Charte) qui ferait référence pour les membres de l'équipe et les personnes accueillies. L'idée principale était de remettre au travail le principe d'accueil inconditionnel et d'en rédiger un cadre commun porteur de sens.

Pour la cheffe de service il fallait que « dans la Charte des bonnes pratiques de l'accueil, il y ait l'idée d'accueillir chaque famille dans sa singularité familiale et culturelle contre tous sentiments de stigmatisation avec un positionnement professionnel qui crée un accueil digne de l'humanité de la personne/famille accueillie ».

Seuls les salariés participèrent à sa rédaction et étant les principaux transmetteurs de la Charte, il était fondamental de créer une culture commune afin que son aspect cardinal puisse être transmis et progressivement intériorisé par chacun.

Tous souhaitèrent éviter d'énoncer une morale de principes qui ne questionnerait pas la pratique mais énoncerait ce qu'il faut faire. L'autre souhait était de ne pas rédiger une énième Charte qui ne serait jamais lue, jamais investie et que chacun connaîtrait du coin de l'œil pour l'avoir vue affichée dans un couloir.

À cette fin, la méthodologie choisie devait permettre d'élaborer ensemble chaque phase :

> Élaboration et compréhension de concepts clés dans le cadre de la Rédaction d'une Charte : éthique/morale/déontologie,

- > (re)lecture des textes fondateurs du mouvement Emmaüs,
- > Mise au travail du principe d'accueil inconditionnel,
- > Écriture collective de la Charte.

Trois jours de formation ont été élaborés avec comme visée la mise au travail de la différence entre le cadre normatif (l'institution) et l'éthique de la pratique qui peut émerger d'un cadre institutionnel normatif assumé.

Plusieurs choix pédagogiques ont été déterminés :

1. Travailler ensemble les textes fondateurs d'Emmaüs (première étape non négociable dans ce genre d'exercice) afin de bâtir ensemble un cadre incontournable de valeurs et de principes.

Cette élaboration permet d'ancrer la Charte dans un référentiel supérieur à l'ESI-Familles et qui fasse sens commun (Emmaüs)<sup>16</sup>, tout en l'enracinant dans une pratique de l'accueil totalement attachée au lieu et à sa spécificité. Le retour aux textes de l'institution a permis d'élaborer le travail de différenciation entre normes (principes) et valeurs (éthique) mais aussi de questionner la valeur de l'engagement (qui deviendra le verbe emblématique de la Charte puis, bien plus tard, le nom du projet).

À court terme, cette élaboration a dégagé la problématique centrale de l'éthique de l'accompagnement : l'Autre accueilli et la place de l'expression de son désir en lien avec les salariés.

En cela, le travail de la Charte a permis de faire mûrir un désir commun : celui de l'institution, des salariés et des personnes accueillies : la mise en place d'un nouvel équilibre en permettant un travail d'équipe entre les personnes accueillies qui le souhaitent et les salariés.

16. Le « nous » de Paul Ricoeur.

« Dans la Charte des bonnes pratiques de l'accueil, il y a l'idée d'accueillir chaque famille dans sa singularité familiale et culturelle. Est-ce que cela sous-entend que toutes les familles ont la même « culture » et qu'il s'agit de ces familles dans cette culture (double singularité) ou bien de familles avec des singularités culturelles différentes (double singularité aussi) : En luttant. La notion de lutte me gêne. Ils vont devoir lutter contre qui ? Leur préjugé (donc eux-mêmes) contre la société (un combat un peu lourd il me semble : Contre tous sentiments de stigmatisation. Permetts-moi de ré insister : d'où viennent ces sentiments de stigmatisation : d'eux-mêmes ou bien d'éléments externes ? Avec un positionnement professionnel. À définir avec les documents internes Emmaüs... et leur fiche de postes ? Qui crée un accueil digne de l'humanité. Que veut dire être digne d'humanité ? De la personne/famille accueillie »..

### VOICI UNE PROPOSITION DE TRAVAIL

**1.** Ce document s'appellerait une « Charte » : elle est non contraignante, non opposable dans le sens « juridique » du terme. Il s'agit bien plus d'un accord commun autour de notions clefs, elle engage « moralement » ceux qui la signent. Cela signifie que chaque membre qui va la produire, entendra le terme « moral » de la même manière.

> Elle doit être pensée en « pluralisme » et non figée. Pluralisme car elle est liée à des professionnels engagés chez Emmaüs, et non figée car elle doit être amenée à évoluer.

> Sa finalité ? Présentée comme document référence à des nouveaux salariés ? Sera-t-elle proposée à signature en même temps que le contrat ?

> Il est fondamental que l'on puisse travailler ensemble sur les « valeurs » d'Emmaüs. Ont-ils signé une convention, charte, mandats d'Emmaüs ? Quel que soit le nom donné au document, il doit être notre base de travail : communément accepté par tous. Il est fondamental que tu m'envoies avant tout ce qui constitue « l'histoire commune ».

**2.** Prérequis : ceux qui vont l'élaborer devront avoir un socle « commun » de fondamentaux :

> Que représente pour l'équipe une Charte ?

> Qu'est-ce que :

- L'éthique
- La morale
- La déontologie
- Le droit
- La justice

> Qu'est-ce que :

- L'accueil
- Singularité familiale et culturelle
- Stigmatisation
- Posture professionnelle
- Dignité
- Humanité
- Personne/famille

Ce travail est conséquent, est-il envisageable qu'entre les deux séances ils travaillent ensemble ?

La première journée sera, à mon sens, dédiée à réfléchir sur les fondamentaux. Puis la seconde, à la rédaction. Vu le temps, il ne pourra y avoir trop de points et ce n'est pas si mal. Il vaut mieux quelques « alinéas » acceptés, réfléchis par tous qu'une dizaine perdus...

### PÉDAGOGIE ET SUPPORTS MÉTHODOLOGIQUES

La base de travail est un scénario pédagogique type des formations sur 3 jours.

#### Journée 1 - 08 février 2016

**1.** Présentation de l'objectif général et des objectifs spécifiques.

> Présentation de la notion de « Charte » :

Matériels utilisés : MSF, Charte des personnes hospitalisées, Charte Bien traitance, Charte contre la douleur...



**2.** Réflexion sur le « socle commun » :

> Lecture des documents Emmaüs. « Valeurs universelles », « Manuel Universel », l'appel de l'Abbé Pierre, le projet associatif Emmaüs, Charte d'appartenance à Emmaüs France, le cahier des charges des « Espaces Solidarité Insertion » ESI-Familles.

> Réflexion collective (brainstorming) autour des notions :

- Accueil
- Inconditionnel

**3.** Réflexion sur le « socle commun » :  
Éthique/Morale/déontologie.

**4.** Apport théorique,

Matériel utilisé : Définition de Paul Ricoeur de la visée éthique<sup>17</sup>.

**Journée 2 - 01 mars 2016**

**1.** Retours sur les concepts vus en J1.

**2.** Comment les transformer ?

**3.** Rédaction du premier jet de la Charte.

<sup>17</sup> P. Ricoeur, « J'appellerai éthique, la visée de la vie bonne avec et pour les autres dans des institutions justes ». Soi-même comme un autre, p. 51.

**Journée 3 - 08 avril 2016**

**1.** Relecture de la première rédaction.

**2.** Écriture définitive.

**Signature par tous les participants...**

### ***Première version de la charte avril 2016***

Nous, équipe de l'ESI-Familles d'Emmaüs-Solidarité,

Nous nous engageons individuellement et collectivement, à accueillir chaque individu dans le respect de sa singularité.

Notre visée est une écoute où chacun se sent entendu dans ses désirs et ses choix.

Notre vision est que la situation sociale n'est pas la personne, la personne EST.

Dans la reconnaissance de notre appartenance commune à la communauté humaine :

Nous nous engageons à garantir au sein de l'institution pérenne, un cadre de fonctionnement bienveillant et contenant.

Nous nous engageons à préserver notre capacité de réflexion collective.

Nous nous engageons à faire vivre les valeurs d'humanité et de dignité en revendiquant la base de l'accueil inconditionnel comme étant le respect de la singularité de chacun par l'écoute.

Nous nous engageons à soutenir l'expression du libre arbitre, en intégrant dans nos pratiques le concept de la double adhésion et la reconnaissance de la créativité intrinsèque à chaque individu.

### ***Deuxième version janvier 2020***

Nous, équipe de l'ESI-Familles d'Emmaüs-Solidarité : équipier, salarié, bénévole.

Nous nous engageons à accueillir chaque individu dans le respect de sa singularité.

Notre visée est une écoute où chacun se sent entendu dans ses désirs et ses choix.

Notre vision est que la situation sociale n'est pas la personne, la personne EST.

Dans la reconnaissance de notre appartenance à la communauté humaine :

Nous nous engageons à garantir au sein de l'institution pérenne, un cadre accueillant et contenant.

Nous nous engageons à préserver notre capacité de réflexion collective.

Nous nous engageons à faire vivre les valeurs d'humanité et de dignité en revendiquant la base de l'accueil inconditionnel comme étant le respect de la singularité de chacun par l'écoute active.

Nous nous engageons à soutenir l'expression du libre arbitre, en intégrant dans nos pratiques le principe de mutualité et la reconnaissance de la créativité intrinsèque à chaque individu ainsi que son pouvoir d'agir.



Il est important de souligner que ces trois journées de formation ont autorisé l'expression de questionnements qui étaient pré-existants à la rédaction de la Charte. Le travail collectif et la rédaction de celle-ci ont « uniquement » légitimé l'expression et ordonné ces questionnements. Certains d'entre eux portent l'axe cardinal de ce qui fait l'identité du projet « ES » tels que : « comment faire avec l'autre et pas seulement pour l'autre ? Au nom de quoi pouvons-nous décider à la place de l'autre ? Quelle place laisser à l'autre ? La situation de précarité et de vulnérabilité équivaut-elle à un non-désir ? »

Cette Charte a permis à l'institution de l'ESI-Familles de supporter le poids de son engagement et la remise en question que ce travail exige. Nous pourrions dire que cette étape correspond au premier pré-requis de la mise en place de ce type de projet en assumant l'idée que, s'il n'existe pas d'équipe type pour ce genre de projet, cela ne peut se faire que si l'institution est partie prenante et passe par le tamis de la remise en question des normes qu'elle pose et impose. Elle se ré-assoit en tant que porteuse du « nous » qui voit bien au-delà du « je » et du « tu » en permettant à un accompagnement de perdurer en devenant un projet collectif porteur d'un sens commun. Au-delà d'une pratique, « l'ES » devient l'emblème d'une institution qui décide de remettre au travail du discernement le sens de sa présence et de son action, qui non questionné risque de n'être plus que de la survie.

Dans cet écrit, il a été fait le choix de donner à l'ESI-Familles, le terme « d'identité institutionnelle » au sens Ricoeurien du terme. L'ESI-Familles reconnue comme « Institution » car elle fait vivre deux perspectives fondamentales : l'aspect statique et l'autre dynamique : deux aspects dont on pourrait craindre qu'ils ne soient séparés voire opposés. Alors qu'il s'agit d'une alliance entre la pérennisation et la connaissance de la règle et une dynamique de la pratique – laquelle ne va pas sans interiorisation de la première<sup>18</sup>. C'est en ce sens que nous avons intégré dans le travail de l'élaboration de la Charte, les référentiels normatifs de l'ESI-Familles<sup>19</sup> en les mettant au travail de la pratique de l'accueil assumé par l'ESI-Familles.

18. Vincent G., p.6

19. Cf, supra, pages 12-13. Méthodologiquement, nous avons utilisé les textes fondateurs du mouvement Emmaüs comme étape fondamentale de la pensée du cadre que l'ESI-Familles institue et assume.

Pour bien comprendre l'importance du multi référentiel normatif, il est fondamental de souligner que l'ESI-Familles fait partie intégrante de l'immense institution qu'est le mouvement Emmaüs<sup>20</sup>. L'ESI-Familles fait partie d'Emmaüs-Solidarité au sein de la branche « Action sociale et Logement »<sup>21</sup> (qui côtoie dans cette branche, la Fondation Abbé Pierre, parmi d'autres institutions). Emmaüs-Solidarité est intégrée au sein d'Emmaüs France qui constitue Emmaüs-International (additionnée aux 345 associations nationales).

### ALLIÉE À LA PRATIQUE

Dans l'histoire collective de la naissance « l'ES » c'est un évènement qui fit place à l'accueil partagé.

Durant l'été 2016, l'équipe de salariés de l'ESI-Familles en sous-effectif (3 salariés et une stagiaire) a dû faire face à une forte affluence de familles. C'est dans ce contexte que deux dames accueillies à l'ESI-Familles (depuis plus d'un an) proposèrent à l'équipe de les aider.

Ce n'était pas la première fois qu'une telle aide était proposée, mais c'était la première fois que celle-ci était acceptée. Pour certains salariés, le début de « l'ES » est dans cette acceptation de l'aide proposée par les personnes accueillies. Ce moment où l'on dit « oui » à l'autre est aussi fondateur que la rédaction de la Charte.

À quoi acquiesce-t-on lorsqu'en tant que professionnel on accepte « de l'aide » de la part de ceux que l'on est censé « aider », mais surtout à quoi renonce-t-on ? C'est bien tout un monde de perceptions qui est bousculé : la perception de sa propre place en tant que professionnel, la perception de ce qui est nommé « la grande précarité » et la peur d'être dilué en tant que professionnel au sein des personnes accueillies au point de « leur » ressembler.

Comme le souligne justement un salarié lors d'un entretien : « (...) « l'ES » n'aurait pas pu aboutir sans la maturité de l'équipe : maturité de travail ensemble mais aussi dans la pratique. L'équipe s'est aussi professionnalisée et a été diplômée (...) ».

20. <https://www.emmaus-solidarite.org/le-mouvement-emmaus/>.

21. Les deux autres branches d'Emmaüs France sont « Les communautés » et « Économie Solidaire et Insertion ».

Nous avons ici, les deux autres pré-requis d'un tel projet : une pratique partagée qui se renforce dans le temps. La cheffe de service a souvent rappelé que la mise en place d'un tel projet ne pouvait pas se faire au détriment de l'équipe. Seule une élaboration qui s'inscrit dans le temps de l'institution (de l'ESI-Familles) et de la pratique permet l'émergence de la créativité induisant un bouleversement de cette nature.

Comme il a été évoqué plus haut, les perceptions et les places fantasmées des uns et des autres sont nécessairement ébranlées. Les professionnels diplômés de l'accompagnement (soins, travail social...) sont formés avec une idée de la place des uns et des autres assez claire : on apprend à faire pour l'autre mais rarement la complexité de « faire avec ».

Durant une journée de travail collectif, un salarié, nouvellement arrivé, exprimait sa décontenance face à la visée du projet. Sa formation, ses précédentes expériences professionnelles n'avaient jamais laissé de place à autre chose que « le faire pour ».

Un autre disait que la formation des travailleurs sociaux apprenait à avoir une relation « comme cela » en mettant ses deux mains l'une au-dessus de l'autre afin d'exprimer la verticalité de la posture professionnelle « face » à celui que l'on accompagne (curieuse distorsion au demeurant). Cette posture de sachant professionnel fait résonner une autre perception : l'absence de désir de celui qui vit la situation de vulnérabilité. La situation viendrait violer à ce point l'intimité qu'elle ne permettrait plus un infime espace de pensée, de souhait ou de désir. La posture d'aidant professionnel face à la victime d'une situation viendrait justifier une ingérence qui, en d'autres circonstances, serait injustifiable. C'est ainsi que le chemin entre le « eux » et le « nous » trouve sa voie la plus royale<sup>22</sup>.

Nous avons posé la question plus haut : à quoi renonce-t-on en tant que professionnel lorsque l'on dit « oui » à la proposition d'aide de celui-là même que l'on est censé aider ? Un salarié dit en entretien « ...au début j'ai eu peur que le travail avec un équipier crée une différence avec les autres personnes accueillies et que je perde mon objectivité avec cet équipier... Qu'on devienne comme des collègues... »

22. Cette posture est enseignée dans les écoles de formation, et devient ainsi une norme pour les travailleurs sociaux.

Durant les « journées éthique » nous avons souvent mis au travail les notions : symétrie/asymétrie de la relation ; différenciation/discrimination. Des projets comme « l'ES » viennent secouer la perception de la posture professionnelle : comment un professionnel qui accompagne peut avoir une position symétrique avec la personne accompagnée ? Comment faire pour qu'il n'y ait pas de différence entre « eux » et « nous » ? Comment conserver la ligne rassurante entre ce qu'ils vivent et ce que nous ne vivrons jamais ? Comment supporter la frustration de ne pas avoir de réponse ?

Nous avons détricoté l'illusion de la relation dite symétrique (qui assurerait que tout le monde est bien en place) : en ne pouvant assumer la différence entre celui accueilli et celui qui accueille, il y a risque de nier à l'autre son « réel »<sup>23</sup>. Ce refus est la matrice même de la discrimination. Reconnaître l'Autre comme celui que je ne connais pas (non réduit à sa situation sociale) est le reconnaître dans sa différence profonde, au-delà des perceptions et des fantasmes : c'est reconnaître sans connaître. N'existe plus alors que le lien mutualisé : je ne fais pas en fonction de ce que tu fais : je fais, tu fais, nous faisons ensemble. Tâtonner ensemble à vivre le lien, rend obsolète la question de la symétrie<sup>24</sup>. C'est de cette recherche qu'est né « l'ES » un peu aussi comme un défi à ce qui viendrait dire qu'être dans le lien déclassé le professionnel tout en relevant d'une quasi faute professionnelle.

23. En effet, les familles accueillies par exemple sont sans-abri ou hébergées, alors que les accueillants ont un logement. Les uns et les autres n'ont pas les mêmes revenus...

24. Nous pourrions parler d'« in-symétrie », sans la question de la symétrie et uniquement ce qui constitue le lien.

## LES ACTEURS DU PROJET

Les acteurs de « l'ES » illustrent la collégialité qui le caractérise. Salariés, équipiers, personnes accueillies, enfants, stagiaires, bénévoles, vacataires, intervenants extérieurs sont liés de manière très différente à « l'ES ».

### LES SALARIÉS DE L'ESI-FAMILLES

Ils ne sont plus les mêmes que ceux qui officiaient en 2003. Comme il a été spécifié dans l'historique des accueils de jour, les premiers salariés n'étaient pas nécessairement des diplômés de l'action sociale. Beaucoup ont débuté animés par leur désir puis après une longue pratique, ils ont pu être formés et diplômés. C'est une reconnaissance statutaire fondamentale. Puis, la spécificité de l'accueil et l'extraordinaire complexité des parcours des personnes accueillies ont permis aux salariés une reconnaissance de leur pratique par des formations diplômantes. La rédaction des fiches de poste s'élabore en fonction de besoins spécifiques : assistant social, animateur, éducateur... Les normes légales qui disposent de l'organisation des accueils de jour ont largement contribué à un renforcement de profils dits « secteur social » : vouloir « bien faire » ne suffit plus, il faut aussi des compétences normées.

La professionnalisation de ce secteur social (qui se caractérisait autrefois par une revendication militante) se décline aujourd'hui en savoir-faire et savoir-être (sans déflorer nécessairement l'esprit militant des premières années, même s'il a changé de nature).

L'évolution de la professionnalisation n'est pas sans lien avec le projet « ES ». Pour certains salariés, ce fut une aide à élaborer un nouveau lien avec la personne accueillie : être diplômé signifie être moins précarisé pour les salariés. Et la peur de voir sa propre précarité dans le parcours de celui qui est accompagné, un peu moins vivace.

Néanmoins, pour d'autres salariés la professionnalisation par le diplôme entraîne une frontière entre : ce que je sais faire et ce que l'autre accueilli peut faire. « Rompre le pain<sup>25</sup> » avec la personne accueillie comme geste d'un professionnel de l'accueil n'est plus forcément entendable lorsque l'on a fait des années d'études.

25. Un des gestes relayés par un salarié, comme étant celui qui symbolise le plus finement ce que pouvaient être les premiers accueils de jour : le geste n'est pas hiérarchisé par la fonction des salariés. Rompre le pain est le geste le plus intimement lié au partage et à l'accueil.

Les places sont pré-déterminées et peu discutables. Un salarié durant un entretien a dit ceci « l'engagement solidaire a bouclé la boucle. C'est l'appel de l'Abbé Pierre, c'est la seule raison pour laquelle je suis là... » tout en soulignant que les diplômés alliés à une longue pratique professionnelle au sein de l'ESI-Familles ont permis de déployer un autre possible. Cette mise en perspective peut paraître contradictoire, alors qu'elle souligne la tension des praticiens entre le savoir qui permet le pouvoir (exercé sur l'autre) et une pratique qui assumerait un savoir construit essentiellement d'épreuves de situation. Cette dernière, n'est ni quantifiable ni transmissible contrairement au premier.

Cette pratique professionnelle sans diplôme n'est pas sans rappeler la place des équipiers que nous développerons plus bas. Non professionnels du secteur social, leur légitimité à être équipier tient du fait qu'ils ont été accueillis et ont, avec les personnes accueillies, une histoire commune. Il se dégage de leur présence une alliance entre une expérience, qui les rend si compréhensifs à l'égard des personnes accueillies, et une recherche de posture professionnelle. Une salariée de l'ESI-Familles soulignait « (qu') ils ont une posture professionnelle sans être professionnels ... ».

Les salariés sont l'alter ego des équipiers. Pour les plus anciens « l'ES » est une évidence. Porteurs de cette intuition, ils ont contribué dès l'élaboration de la Charte à le rendre possible. Depuis 2016, lors des entretiens d'embauche, la cheffe de service présente « l'ES » comme faisant partie « de l'ADN de l'ESI-Familles ».

Cette implication réelle des équipiers fait donc partie intégrante de la pratique professionnelle. Les nouveaux salariés et stagiaires ne peuvent pas décider de regarder cela de loin : s'ils souhaitent travailler au sein de l'ESI-Familles, ils doivent y consentir. Pour certains cela a été un peu complexe ; le projet leur apparaissait intellectuellement intéressant, mais ils ne voyaient pas forcément les implications profondes qui viendraient questionner leur toute jeune pratique (pour certains) ou plus ancienne pour d'autres. Nous y reviendrons en seconde partie, mais dans l'accueil de cette nouvelle génération de salariés, il y a eu l'erreur de penser que tout le travail de « culture commune » élaboré avec la

Charte allait se transmettre, au moins implicitement. Il est périlleux de penser que le travail de sens puisse se transmettre implicitement. La règle de l'implicite est ce qui fragilise le plus une pratique de sens, elle permet de justifier qu'une pratique n'a pas besoin d'être pensée au singulier et au pluriel pour « être ». Or, le sens de la pratique ne peut pas faire l'économie d'une mise en commun explicite de ce qui fait valeur dans sa pratique au nom du collectif.

Des résistances et des tensions sont nées lors des renouvellements d'équipe avec une incompréhension des enjeux. Il est fondamental de réitérer le travail de sens, collectivement : aucune Alliance ne s'est renouvelée implicitement. Prendre le chemin d'une pratique comme « l'ES » est consentir à une mise au travail de sens continue : c'est une pratique d'une profondeur et d'une puissance rares, à condition d'être assumée car son déploiement et sa présence sont fragiles.

L'institution peut être régulièrement secouée par la mise en pratique qu'elle permet. C'est une mise à l'épreuve de la solidité des normes qu'elle assume et de la créativité qu'elle permet.

### LES ÉQUIPIERS

Engagés dans « l'ES », ils sont les binômes des salariés (au tout début du travail, elle était appelée « travailleur pair<sup>26</sup> »). Depuis 2006, 46 personnes se sont engagées à accueillir des familles. Tous majeurs, ils sont pour certains encore personne accueillie<sup>27</sup>. C'est à leur demande, ou sur proposition de l'équipe, qu'ils intègrent l'équipe des équipiers. Ils n'occupent pas nécessairement un espace qui pourrait correspondre à un emploi occupé dans leur pays d'origine, comme il n'est pas demandé d'avoir des compétences particulières. Avoir le désir est le seul critère. Timide au début, leur présence est maintenant évidente : aux salariés qui ne pourraient plus faire autrement, et aux familles nouvellement arrivées qui trouvent en eux, par leur participation aux fonctionnements de l'ESI-Familles, l'espérance et une autre écoute. Seul celui qui a passé, sait... Les équipiers sont autant des hommes que des femmes, et les espaces sont investis par les uns et les autres. Des heures d'entretien ont été menées auprès des équipiers.

26. L'évolution sémantique du projet et des acteurs sera développée en deuxième partie, page 39.

27. Il sera développé en partie II, les questions que cette situation posent.

Ce moment investi au sein de l'ESI-Familles, en qualité d'équipier, est vécu avec un retentissement incroyable. « Ce que j'ai reçu lorsque je suis arrivée à l'ESI-Familles, je peux le donner à mon tour... » ou encore « ce projet aurait pu être mon projet ».

Après ces années de présence au sein de l'ESI-Familles, leur désir de mettre en place d'autres pratiques émerge. Ainsi, par exemple, ce désir de mettre en place des maraudes « ... la première fois que je suis venue à l'ESI-Familles, je me suis perdue depuis le métro. Je n'ai pas trouvé mon chemin, c'était dur, j'étais fatiguée avec mes enfants. Les maraudes permettraient de repérer et d'accompagner jusqu'à la porte de l'ESI-Familles les familles perdues... »

### LES VACATAIRES ET LES BÉNÉVOLES

Ils ont été peu associés jusqu'à ce jour. Les vacataires sont des intervenants rémunérés au titre de « compétence ». Ils interviennent dans un domaine spécialisé, comme par exemple : sophrologie, ostéopathie. L'hyper-spécificité de leur intervention rendrait-elle le travail avec un équipier impossible ? Les pratiques spécifiques seraient-elles à ce point non partageables que l'on ne puisse imaginer créer un espace commun ?

Les bénévoles interviennent également au titre de leur compétence. Cependant, la différence avec les vacataires est qu'ils ont été peu intégrés dans la réflexion du projet « ES ». La première étape de la construction a été jusqu'à présent le lien équipier/salarié.

Les bénévoles commencent tout juste à intégrer le dispositif. Ce décalage vient aussi de la volonté de l'équipe à différencier bénévoles et équipiers. Comme élément d'explication, il y a cette phrase qui revient souvent de la part des uns et des autres : « je ne verrai jamais un bénévole en entretien social, contrairement aux équipiers lorsqu'ils redeviennent personne accueillie et qu'ils ont besoin d'un temps spécifique lié à leur situation... ».

Nous pourrions pousser plus loin cette difficulté à nommer clairement « la place » des équipiers. Ils ne peuvent pas être appelés « salariés » pour des raisons objectives. En ce qui concerne le bénévolat, la question de l'entretien n'est sûrement pas suffisante : certains des équi-



piers ne sont plus suivis par les salariés<sup>28</sup>. La nature de l'engagement comme bénévole est très variée. Chez les équipiers la nature de l'engagement est singulière. Ce qui fait commun est une expérience de vie que l'on peut intuitivement mais non comprendre lorsqu'on ne l'a pas soi-même vécue. Cette compréhension ne s'acquiert pas, elle se vit puis peut se transformer. C'est peut-être en cela qu'il serait dommage de « fusionner » la pratique des bénévoles et celles des équipiers.

Durant les « journées éthique », régulièrement, les salariés ont exprimé leur préoccupation sur la place « légale » des équipiers, avec la peur de les utiliser sans retour juste pour eux<sup>29</sup>.

Il y a eu beaucoup de tâtonnements : nous avons parlé du « rôle » des équipiers, puis de la « place », du « statut » pour enfin aborder la « fonction ». Dans cette recherche de reconnaissance de leur pratique, la fonction est certainement le terme le plus juste. Cette recherche sémantique est intéressante, en ceci qu'elle traduit la difficulté à nommer les équipiers au sein d'un fonctionnement institutionnel (plus généralement, cette confusion de termes se retrouve très souvent au sein de toute équipe de salariés). Cette question permet de penser les glissements au sein d'une institution qui ne voit pas toujours clair dans ce qui relève de l'objectivité et ce qui dépend du singulier. Nous pouvons ordonnancer ainsi les termes : statut, place, fonction et rôle en situant le plus objectivable et le plus subjectivable ; entre les deux, nous avons ce qui s'interpénètre.<sup>30</sup>

Les statuts d'une institution incarneraient ce qu'il y a de plus objectivable, puis nous avons la place géographique (bureaux, espaces communs...) qui permet aux personnes de se déplacer (de leurs bureaux aux espaces communs...) tout en pensant leur place symbolique au sein de l'institution. Ses salariés occupent une fonction objectivée par une fiche de poste qui ne dira rien de la manière dont ils vont incarner leur fonction (singula-

rité de la pratique). Le « rôle » comme dernière notion est délétère car, dans cette hypothèse, tout n'est que subjectivité : nous ne sommes plus dans la créativité de la pratique que permet une fonction mais dans le « rôle » qu'il est attendu que nous jouions. Des salariés qui jouent un rôle vivent la conséquence d'une institution qui n'assume pas/plus d'instituer avec l'autorité qui lui est conférée ce qui fait communauté et qui doit peut-être pérenniser.<sup>31</sup>

Ainsi, la « place » des équipiers doit être pensée dans le registre de la « fonction » afin qu'ils ne soient pas cantonnés à jouer une posture professionnelle. Il doit y avoir une autorisation institutionnelle objective à incarner une fonction au même titre que les salariés.

Cette précision de sens étant posée, d'un point de vue légal, nous utiliserons le terme de « statut ». En effet, la reconnaissance statutaire<sup>32</sup> peut permettre à cette expérience de vie d'être légalement transformée<sup>33</sup>. Sans cette reconnaissance, les équipiers ne seront renvoyés qu'à ce qui a fait épreuve dans leur vie<sup>34</sup>. Le statut permettrait d'objectiver une fonction qui protégerait l'équipier d'être sans cesse renvoyé à une histoire singulière.

En outre, un statut légal des équipiers pourrait amoindrir les conséquences d'une situation administrative qui énonce l'irrégularité : l'insécurité constante, la peur de l'expulsion et un avenir incertain. « L'ES » n'ouvre pas la voie à une régularisation de la situation administrative, mais il peut autoriser, par ce statut, à réparer un peu ce que fait vivre la catégorisation « d'être personne en situation irrégulière » même s'il est insuffisant.

31. « L'institution « juste » n'impose que pour « poser », pour instituer un sujet en tant qu'existant parmi les autres (...) Ainsi donc l'institué, auquel on est trop vite tenté d'assimiler l'institution, ne va pas sans l'instituant, qui seul rend l'institué sinon légitime, du moins supportable. » », Vincent G, p. 5-6.

32. Les communautés d'Emmaüs ont créé un statut « OACAS » pour les compagnons. Aujourd'hui et depuis 2010, le statut des OACAS reconnaît officiellement l'alternative qu'offrent les communautés. <https://www.emmaus72.fr/wp-content/uploads/2015/11/OACAS-d%e3%a9pliant-externe-nov2015.pdf>.

33. J'insiste sur l'aspect légal afin de différencier ce qui relève de la sphère intime. Il serait dangereux de tomber dans l'injonction de la transformation intime.

34. Je ne crois pas me tromper en soulignant que « l'ES » par son existence même, combat le risque d'esthétisation de la souffrance.

28. Les entretiens ne sont plus systématiques pour les équipiers. Ils peuvent être administrativement stabilisés et viennent à l'ESI-Familles pour honorer leur engagement. Ou bien, plus délicat, parce qu'en tant qu'équipier, ils estiment en avoir moins besoin que les autres. Nous verrons ce point en seconde partie.

29. Nous verrons en partie II ce qu'actuellement permet/ ne permet pas « l'ES » aux équipiers.

30. Cette recherche a été travaillée par Gérard Thivent, psychanalyste, qui m'a généreusement étayé du fruit de sa réflexion.

## LES STAGIAIRES

Majoritairement, ils sont curieux de sa mise en pratique et de son « réel ». Cette ouverture durant leur formation vient questionner le désir d'une autre pratique. Quelques stagiaires ont émis le souhait de travailler en tant que salarié après leurs études au sein de l'ESI-Familles. Car comme me l'a dit l'un d'entre eux. « Je ne pourrai plus supporter de faire autrement... ».

Une stagiaire éducatrice, a rédigé son mémoire de fin d'études sur « l'ES<sup>35</sup> » au moment où il s'appelait encore « cogestion »<sup>36</sup>.

Voici ce qu'elle dit de « l'ES » en introduction : « ...ce projet a (...) creuse(r) davantage ma réflexion autour de ce sujet notamment sur le fait que les familles puissent se sentir accueillies - existées- reconnues en dehors de leurs problématiques sociales... »

## LES FAMILLES ACCUEILLIES

Elles acceptent d'être épaulées, accueillies, entendues par des personnes qui ne sont ni salariées, ni professionnelles. Les équipiers ne sont plus « seulement » personnes accueillies, ils sont l'Autre possible.

## LES ENFANTS

Ils sont les témoins silencieux de cette pratique à l'ESI-Familles. Axe fondateur de son fonctionnement, les enfants ont vu petit à petit leur place s'ancrer dans l'accueil. Une éducatrice jeunes enfants (EJE) a intégré l'équipe et, régulièrement, des stages EJE se déroulent à l'ESI-Familles.

Au tout début de « l'ES », un des critères énoncés était que les parents de jeunes enfants ne pouvaient être équipier. Si les enfants ne vont pas à l'école l'ESI-Familles n'est pas habilitée à s'occuper de l'enfant sans parent présent et disponible. Actuellement, l'âge de l'enfant n'est plus rédhibitoire. L'impact de « l'ES » pour les enfants est pressenti : les parents viennent travailler à l'ESI-Familles et ils sont totalement investis dans cette fonction. Une salariée décrivait une scène où un enfant accueilli à l'ESI-Familles guidait un autre enfant qui venait pour la première fois.

35. Charlotte Abecassis, Mémoire de fin de formation d'éducateur spécialisé, 2018.

36. Évolution sémantique, Partie II, page 39.

T., jeune garçon de 18 ans anciennement enfant accueilli, est équipier depuis sa majorité. Sa situation administrative est régularisée, sa maman travaille, ils ont un logement et il poursuit des études. Durant ses vacances scolaires, il est présent en tant qu'équipier sans que sa maman ne l'ait jamais été. L'EJE souligne systématiquement ce que « l'ES » autorise aux enfants : d'accueillir eux-mêmes les nouveaux arrivés (un enfant accompagne un nouveau afin de lui expliquer les rituels du matin : inscrire, ou faire inscrire, son nom sur le tableau, visite des lieux... Cet accueil par les enfants n'est pas déterminé par le fait qu'un de ses parents soit équipier.

« L'ES » a permis à l'ESI-Familles de passer du tabou de l'enfant, à l'autorisation de l'enfant à accueillir.

## LES INTERVENANTES EXTÉRIEURES

La chargée de mission de la FAP, et moi-même, avons accompagné « l'ES » de manière très différente en écoutant, étayant et questionnant l'équipe de l'ESI-Familles.

## LA MÉTHODOLOGIE

Connaissant mon cadre de travail qui s'est lié de manière absolue avec l'éthique, la cheffe de service m'a demandé dès le départ de mettre les séances de travail sous la houlette difficile du questionnement éthique. Ainsi ces journées se sont appelées assez spontanément « Journées éthique » afin de les différencier de toutes autres formes de travail en collectif (réunions d'équipe, Analyse de la Pratique Professionnelle).

Animant des formations en éthique à destination de praticiens issus de milieux professionnels forts différents, j'ai proposé à la cheffe de service de mettre au travail la méthodologie employée dans le cadre du soin, et de l'adapter au cadre de la pratique de l'ESI-Familles. L'exigence et la responsabilité fondamentales de l'éthique fut ce qui ne m'a pas fait perdre le sens de ce qui se construisait tout en acceptant de devoir m'adapter au réel de l'équipe.

Cela implique nécessairement de passer avec l'équipe les épreuves liées au sens de la pratique qui ne manquaient pas de naître. Peut-être dit plus clairement : ne pas savoir est un inconfort nécessaire et indiscutable.

Nous avons pu, durant certaines sessions, travailler sur des notions philosophiques afin d'étayer le travail de discernement et construire la culture commune de l'équipe. Ce fut un incessant travail d'accommoder le savoir à leur réflexion (et non l'inverse).

Aussi difficile puisse sembler l'approche par l'éthique, un praticien en recherche de sens trouvera toujours le chemin qu'il lui faut dans le dédale de connaissances philosophiques qui semblent si éloignées et inaccessibles.

### LE TEMPS, LA RÉGULARITÉ

Les séances de travail se déroulent sur une amplitude de 6 heures au sein des locaux de l'ESI-Familles qui, à cette occasion, étaient fermés. Néanmoins, à chaque fois que quelqu'un s'est présenté à la porte, un salarié s'est déplacé pour informer, distribuer un colis, essayer de joindre le 115... Cette volonté de présence constante répond certainement à la responsabilité d'assurer le minimum, avec la difficulté de ne jamais parvenir à faire totalement un pas de côté dans sa pratique. Il a été acté que pour le bon déroulé de ces journées, celles-ci se dérouleraient dorénavant au siège de la FAP, ou dans un lieu extérieur.

Les personnes présentes à ces journées sont les salariés et les stagiaires. Les bénévoles y ont été inclus en octobre 2019, et les équipiers avec les salariés en janvier 2020<sup>37</sup>. La principale raison évoquée pour justifier la seule présence des salariés et des stagiaires fut que les permanents avaient besoin de s'étayer en tant que professionnels et que l'accueil trop rapide des équipiers risquait de les fragiliser. La question de l'inclusion des bénévoles était évidente dès le départ, mais leur participation fut tardive, et ce, pour la même raison que les équipiers.

La régularité de séances des premières années a fluctué au gré des financements de l'accompagnement. Nous avons eu peu de visibilité au départ, avec un aspect aléatoire dans leur planification. Lorsque la chargée de mission FAP a intégré les « journées éthique » nous avons commencé à les systématiser jusqu'à les rendre mensuelles. A l'époque où « l'ES » s'appelait encore « inclusion », un chronogramme a été élaboré afin de ne pas perdre le fil des étapes du projet.

<sup>37</sup>. Nous verrons plus bas, que des réunions équipiers/salariés ont lieu une fois par mois.

Cette contrainte financière et l'aspect aléatoire des séances a renforcé le caractère empirique de ce que nous étions en train d'élaborer. Néanmoins, la méthodologie était pensée et a évolué au rythme d'une pratique qui elle-même se cherche et tente de se définir au fur et à mesure que « l'ES » s'est imposé dans la responsabilité de chacun à le rendre indissociable de l'ESI-Familles.

### LE FORMAT ET LES MÉTHODOLOGIES EMPLOYÉES : INTÉRÊTS/ DIFFICULTÉS

> Ordre du jour : Chaque journée se préparait dans son contenu avec la cheffe de service, préparation qui reprenait le thème de la journée précédente afin de faire cohérence. Suite à ces échanges, un ordre du jour était envoyé.

#### Ordre du Jour du 04 mai 2017

Destination coordinatrice/chef de service

**Séquence 1 :** Revue d'actualité  
Réunions importantes (CVS, bénévoles...),

**Séquence 2 :** Lettre d'engagement  
Relecture, commentaires, validation,

**Séquence 3 :** l'Objectif Général  
Relecture, commentaires, validation,

**Séquence 4 :** Travail sur les Objectifs spécifiques  
Déclinaisons de l'objectif général en objectifs spécifiques,

**Séquence 5 :** Activités.  
Premières réalisations en activités existantes ou futures.

L'intérêt de l'ordre du jour n'est pas à prouver : s'assurer que les points capitaux sont travaillés, organisation du temps...

La plus grande difficulté étant de le respecter notamment dans le contexte qui était le nôtre, à savoir l'impossibilité d'anticiper les allers/retours réflexifs dont l'équipe allait avoir besoin pour élaborer ce projet. Quel que soit le choix méthodologique, les sessions commençaient par un tour de table. Chaque participant

était invité à restituer ce qui faisait pour lui événement dans le déploiement de « l'ES » : Que ce soit en termes de désir, ou bien de tensions. Des ordres du jour ont pu être totalement bouleversés par un point important qui émergeait de ce tour de table. C'est la souplesse du cadre qui a permis l'émergence de la recherche-action, étant entendu que l'axe cardinal du déploiement de « l'ES » était la reconnaissance de l'intelligence intuitive telle que développée plus haut. Le référentiel éthique étant clairement accepté par tous ainsi que la visée du projet (l'accueil incarné avec les personnes accueillies) il ne restait plus qu'à accepter les zones d'inconfort et de non savoir, inhérentes à la recherche éthique.

> **Méthodologie de projet** : Si le projet était pensé dans toute sa complexité éthique il devait aussi l'être avec des outils adaptés au projet. Ces outils de méthodologie de projet permettent de rationaliser la pensée du projet et de ne pas perdre des éléments objectifs de vue.

Ainsi, nous avons utilisé la roue de la gestion de projet qui découpe les étapes en 5 grands temps très schématiques<sup>38</sup>; le diagnostic, la programmation/planification, la mise en œuvre, le suivi et pilotage, et l'évaluation.

**Intérêt** : Cette méthodologie a permis de varier avec l'intensité des « journées éthique » en utilisant des outils ludiques tels que le dessin et en intégrant l'élaboration et le temps nécessaire au projet. Mais cela a eu surtout comme bénéfice de signifier que ce que l'on appelait « projet » se déclinait déjà au présent ! Et alors même que le diagnostic n'était pas terminé (qui est concerné ? Intègre-t-on les enfants ?) les activités étaient déjà en cours : l'espace cuisine était déjà investi par un équipier, ainsi que l'espace enfant... et que des éléments d'évaluation dans la mise en œuvre du projet émergeaient : étayage de la pratique des équipiers : formation aux premiers gestes de secours, formation à la pédagogie pour l'espace jeux...

C'est réellement cette méthodologie qui a permis à l'équipe de voir que cette nouvelle pratique de l'accueil était déjà. En outre, elle aide à la différenciation (des étapes, des personnes, des temps...).

38. J'ai utilisé très librement des éléments de la méthodologie PDCA (plan, Do, Check, Act) ainsi que la méthode DOSME qui est plus claire concernant la phase de diagnostic.

Nous avons pu travailler l'objectif général du projet, avec toute la difficulté de ne pas le confondre avec un objectif spécifique<sup>39</sup>. Une session entière fut nécessaire à la rédaction de cet objectif qui a permis de clarifier les acteurs et de les différencier.

L'objectif général qui est toujours rédigé ainsi aujourd'hui est : « contribuer à l'émergence d'une nouvelle vision de l'action sociale qui se construit avec l'apport tripartite des personnes salariées/bénévoles / accueillies ». Il permet de mesurer l'écart entre l'intentionnalité (construction du projet en triptyque) et la réalité de la mise en place (l'absence des équipiers et des bénévoles dans l'élaboration malgré une présence réelle dans la pratique). Cet écart réaffirme plusieurs points : l'importance du temps dans l'appropriation de cet espace commun par toutes les parties et la différence de réel entre la pratique et la réflexion : les équipiers sont présents dans la pratique depuis le début de l'engagement solidaire (2016) et au sein des « journées éthique » depuis le début 2020. Une journée a été menée entre les salariés et les bénévoles en octobre 2019.

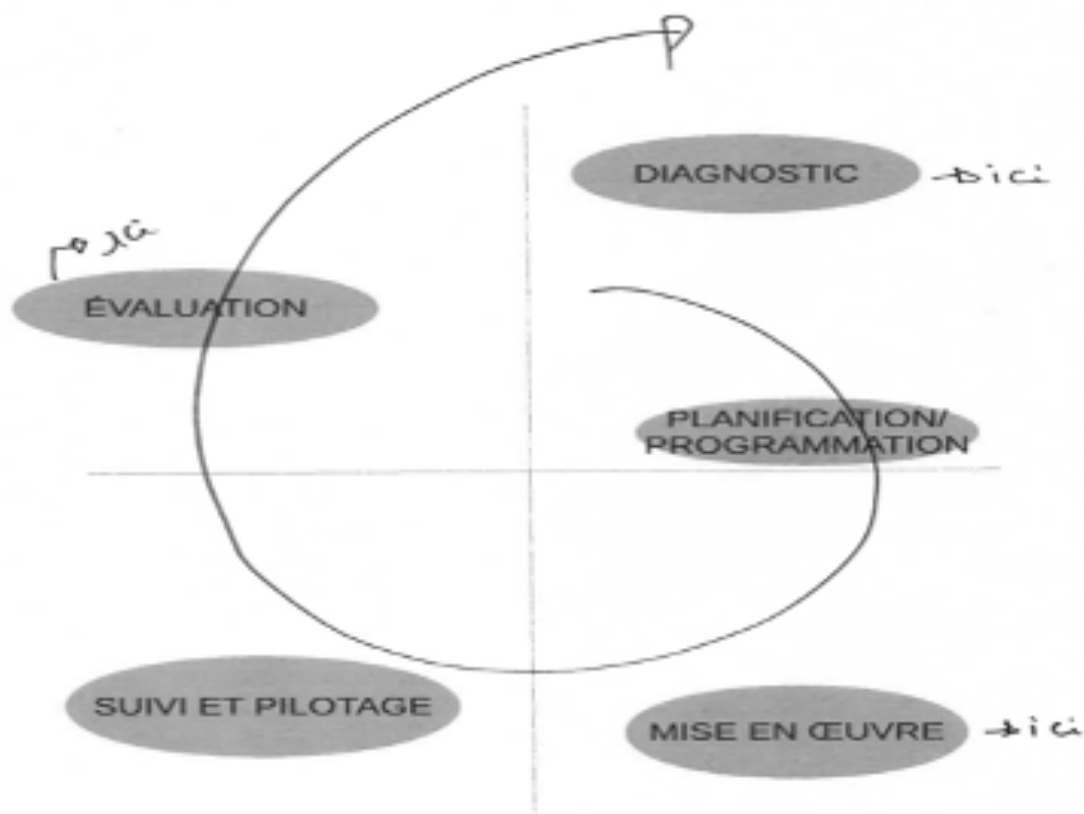
**Difficulté** : Nous n'avons jamais dépassé la rédaction de l'objectif général. Les activités sont bien énoncées sans que les objectifs spécifiques aient pu être rédigés. En cause, une pratique sans cesse en mouvement et une équipe qui a eu besoin de s'exprimer sur les tensions que cela lui faisait vivre à plusieurs reprises.

> Les journées mixtes sont les plus représentatives du rythme des sessions. Ce que j'appelle « journée mixte » est un mélange de paroles libres en lien avec la pratique de l'ES (tour de table) et une thématique mise au travail (exemple : penser le cadre et les limites, fragilité/vulnérabilité...). Les thématiques étaient l'occasion de travailler en groupe et de produire des travaux communs qui étaient restitués. Ces travaux de groupe ont toujours remporté les suffrages de l'équipe pour la richesse de ce qu'ils permettent : mise au travail et tâtonnements additionnés.

39. Un objectif général porte sur le projet dans son ensemble et précise le public et le territoire ou lieu. Les objectifs spécifiques constituent les différents axes pour atteindre l'objectif général ils permettent de spécifier l'objectif général afin de pouvoir déterminer les objectifs opérationnels.



OUTIL GESTION DE PROJET ADAPTÉ AU PROJET « ENGAGEMENT SOLIDAIRE »



**Intérêt** : en tant qu'accompagnatrice, c'est ce qui m'a permis d'être toujours en lien avec la pratique des salariés. Le tour de table, élément incontournable, permet de questionner la pratique à un autre niveau que l'Analyse de la Pratique Professionnelle ; la réflexion fait passer entre la pratique et une élaboration commune (l'engagement solidaire). L'exercice reste très délicat car la différence entre la « parole libre » et la « parole libérée » trouve tout son sens ici. Ça ne doit pas devenir le lieu de règlement des (dys)fonctionnements du service, ni de solutions sur ce qu'il convient de faire pour bien faire. Il s'agit de la mise en commun de ce que l'engagement de faire avec l'autre et pour l'autre fait vivre en terme de bouleversement des perceptions de soi (professionnel) et de l'autre (personne accueillie vivant une situation de vulnérabilité).

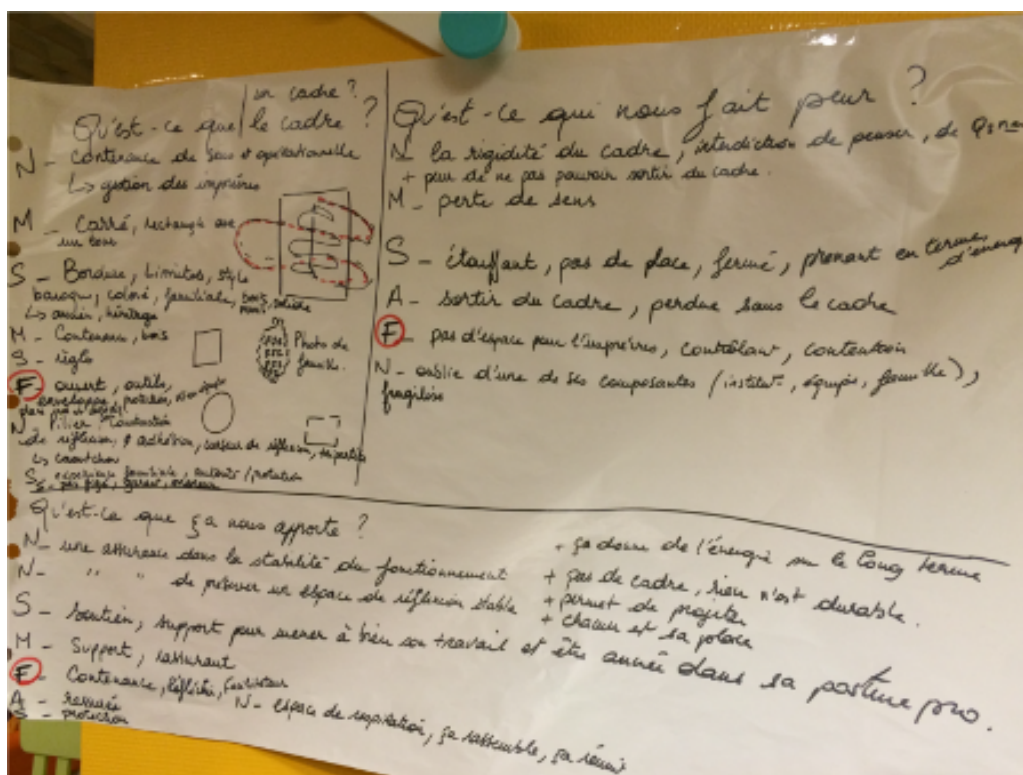
**Difficultés** : La violence de la pratique vécue par les salariés est souvent liée aux vécus des familles : saturation des lieux d'hébergements, récits du quotidien des familles difficilement soutenables, saturation des espaces de l'ESI-Familles due à une arrivée massive de nouvelles familles... Toute décision prise dans ces circonstances afin de continuer à accueillir est insatisfaisante. D'une pratique de l'accueil l'on peut vite passer à la seule délivrance de prestations : ce risque réel est souvent venu interroger l'effectivité même de « l'ES » : comment peut-on défendre des temps de réflexion

lorsque les circonstances ne permettent pas d'accueillir avec décence et qualité des familles qui vivent la violence inouïe de la rue ? Comment peut-on prendre le temps de travailler avec un équipier alors que le contexte ne cesse de pousser à la réaction ? Plusieurs périodes particulièrement difficiles pour l'ESI-Familles ont généré le besoin de suspendre ces journées. Malgré les circonstances « l'ES » n'a jamais cessé d'être pleinement investi par les équipiers. Nonobstant la difficulté des situations des familles (parfois aussi de la leur), le nombre de personnes accueillies, les équipiers sont présents. Dans une certaine mesure, ils ont aidé les salariés à passer l'épreuve de la pratique par la constance de leur engagement.

> Les entretiens : Une vingtaine d'entretiens furent menés durant un an entre 2018 et 2019. Le public visé était les équipiers ainsi que les salariés avec l'objectif de recueillir la voix des personnes impliquées dans « l'ES »<sup>40</sup>. Si les entretiens furent importants dans ce qu'ils apportèrent de réflexions nouvelles, ils ont surtout été désirés afin de provoquer la rencontre et la parole. Jusqu'aux entretiens, les équipiers étaient la partie fondamentale qui manquait aux journées d'élaboration.

40. Une grille d'entretien a aussi été pensée à destination des bénévoles. A ce jour, seul un bénévole a été entretenu.

### EXEMPLE DE RESTITUTION



Pour la première fois depuis le début de cet accompagnement les équipiers pouvaient exprimer leur lien avec l'ESI-Familles, leur perception de « l'ES », la manière dont ils envisageaient la suite de cette aventure<sup>41</sup>. Quatorze personnes furent reçues en entretien. Le choix de telle ou telle personne a plus répondu à une réalité de planning des présences des équipiers le jour J qu'à une volonté de cibler des personnes en particulier. La cheffe de service prévenait les personnes présentes une semaine avant la date des entretiens afin de leur présenter succinctement la démarche et avoir leur accord concernant leur participation.

Parmi eux, certains étaient impliqués au sein de l'ESI-Familles depuis le début de l'aventure alors que d'autres commençaient tout juste leur fonction en tant qu'équipier.

Dans un second temps, les salariés furent interviewés avec une grille spécifique à leur fonction. Ces rencontres ont été échelonnées sur deux journées. Sept salariés sur huit furent entretenus (le dernier restant étant en congé sur ces deux dates).

Les entretiens ont duré maximum 1 heure et furent enregistrés avec l'accord préalable des personnes et une assurance sans faille de la confidentialité des échanges (2 salariés et 2 équipiers refusèrent l'enregistrement).

**Intérêt :** Concernant les équipiers, ces entretiens ont permis d'écouter la narration de leur histoire avec l'ESI-Familles et leur lien à l'engagement solidaire. C'était la première fois que je recueillais directement leur parole.

Quant aux salariés, s'exprimer en dehors du collectif permet de recueillir une parole plus confidentielle.

Que ce soit pour les équipiers ou les salariés, l'intérêt de la méthode réside dans le fait que les personnes qui prennent peu la parole en collectif osent beaucoup plus s'exprimer dans ce cadre.

41. Ils étaient déjà inclus dans des réunions mensuelles avec les salariés mais encore jamais les journées d'accompagnement.

Les entretiens individuels (pensés avec un certain nombre de garde-fou) permettent l'intimité dans l'échange notamment lorsqu'on mène les entretiens seule...

**Difficultés :** La difficulté est aussi dans le choix d'être seule durant ces échanges. Il est difficile de poser les questions, prendre des notes tout en ayant une écoute acérée permettant d'adapter le sens des questions. La prise de notes sans enregistrement est moins confortable car l'écoute est aussi intéressée à ne pas perdre ce qui est dit avec le risque de refermer des questions qui se veulent ouvertes.

Cependant, l'enregistrement n'est pas anodin dans ce qu'il fige : il est des mots qui ne peuvent être dits que par la certitude qu'ils s'envoleront et emmèneront avec eux ce qu'ils portent d'insupportable. Il en est de même du sanglot... Ré entendre les enregistrements m'a parfois fait vivre la difficile sensation de perpétuer l'épreuve en ayant enfermé la narration dans un écho sans fin. Tous les entretiens ont été effacés après écoute.

### Grilles d'entretien ESI-Familles

Engagement Solidaire  
Équipier

Sexe	Date	Hebergé	Oui	Non
Comment avez-vous connu le projet Engagement Solidaire ?				
Depuis combien de temps êtes-vous engagé dans ce projet				
Quels espaces avez-vous occupés ?				
Quel(s) nouvel(aux) espace(s) souhaiteriez-vous occuper ?				
Comment vivez-vous le passage d'une place à une autre ? : d'équipier à personne accueillie et vice et versa ?				
Que vous apporte votre engagement en tant qu'équipier ?				
Comment imaginez-vous l'engagement solidaire à l'avenir ?				

### Grilles d'entretien ESI-Familles

Engagement Solidaire  
Salariés

Sexe	Date	Fonction
Depuis combien de temps êtes-vous salarié de l'ESI-Familles ?		
Comment vous a-t-on exposé l'ES ?		
Y'a-t-il des moments où votre place en tant qu'équipier d'équipier vous est difficile ?		
Comment vivez-vous le changement de place des équipiers ?		
Existe-t-il des espaces qui vous semblent difficilement partageables ?		
Quelle est la force de l'ES ?		
Quelle(s) est (sont) les difficultés majeures de l'ES ?		
Comment imaginez-vous l'avenir de l'engagement solidaire ?		
Pensez-vous qu'il puisse essaimer dans d'autres institutions, autres contextes ?		
Si vous changez de structure, qu'emportez-vous avec vous de l'ES ?		

## À L'ACTION

Cette partie déploie la pratique de « l'ES » des salariés et des équipiers. La difficulté de sa rédaction tient au fait que je ne suis qu'un témoin indirect de la pratique des salariés<sup>42</sup>. Je suis venue à plusieurs reprises durant les heures d'ouverture afin d'observer le quotidien de l'ESI-Familles et la pratique de « l'ES ». J'ai pu mesurer combien les enfants accueillis s'approprient les différents espaces et revendiquent un lien très fort avec les salariés que certains connaissent depuis plusieurs années. L'enthousiasme des équipiers à être dans la pratique de l'accueil est perceptible et assumé. Mais il y a aussi les moments difficiles durant les hivers et ses grands froids, et l'été et ses pics de chaleur... tous ces moments extrêmes qui rappellent le nombre de familles sans hébergement pouvant traverser Paris pour se reposer entre les murs de l'ESI-Familles. Ceux qui le désirent pourront avoir un massage, une séance d'ostéopathie, une visite avec un dentiste, une pédiatre...<sup>43</sup> Visite pensée entre le petit-déjeuner, la douche avec les enfants et les machines de linge. Et ces moments toujours difficiles où les familles repartent sans avoir trouvé d'hébergement temporaire. Les équipiers ont tous connu cette angoisse de dormir dans la rue avec leurs enfants. L'un d'eux me dit un jour « ça commence à cailler, c'est dur vraiment quand ça caille avec les enfants... Les voir partir, comme ça... ».

Afin de mesurer l'évolution de la pratique des uns et des autres, nous étudierons l'évolution sémantique du projet (A), puis en second temps, la pratique de « l'ES » qui se heurte aux domaines des possibles et des impossibles (B), pour terminer par les perspectives de « l'ES » (C).

42. Lorsque ma pratique serait de faire passerelle entre pratique et pensée.

43. Ces activités sont proposées par des vacataires ou des bénévoles.

### ÉVOLUTION SÉMANTIQUE COMME ILLUSTRATION DE L'ÉVOLUTION DE LA PRATIQUE.

Le travail de rédaction de la Charte a permis de questionner la manière dont l'ESI-Familles avait mis en place les modalités législatives de la loi de 2002-2<sup>44</sup>. Cette réforme de l'action sociale consacre les « droits et libertés individuelles des personnes prises en charge par des établissements et services sociaux et médico-sociaux<sup>45</sup> ». Cette loi du 2 janvier 2002 a engagé un véritable processus d'évolution institutionnelle des pratiques, pour parvenir à penser l'accompagnement de la personne usagère du service selon des principes, dont celui de libre choix des prestations la concernant<sup>46</sup>. Une des institutions créée par la loi de 2002 est le CVS : Conseil de Vie sociale.

À ce stade, il existait un CVS à l'ESI-Familles, mais pour la cheffe de service ce n'était clairement pas suffisant pour énoncer que la participation des personnes accueillies à leur propre prise en charge était effective au sein de l'ESI-Familles. C'est ainsi que nous sommes passés de la norme à la pratique en questionnant ce qui pouvait permettre de faire évoluer une pratique encore bien orthodoxe dans le rapport entre salarié et personne accueillie. Comme il a été narré en première partie, assez rapidement après la fin du travail de la Charte, une personne accueillie (en proposant de soutenir l'équipe de salariés dépassée) mit le pied à l'étrier de la participation à l'accueil. Le projet a été nommé dans un premier temps « projet inclusion ». Peu inspiré ce nom évoquait toute l'ambiguïté d'une loi qui énonce les bases d'un nouvel accueil social mais sans vraiment pouvoir accompagner sa mise en œuvre. Au fur et à mesure des « journées éthique » le projet « co-gestion » a été préféré. Cela traduisait le désir de penser cet accueil comme une co-construction à bâtir avec les personnes concernées. Les réunions de CVS changèrent de

44. LOI n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000215460&categorieLien=id>.

45. Renforcée par les recommandations de l'ANESM <https://www.anpaa.asso.fr/lanpaa/actualites/65-generales/313-syntheses-de-recommandations-de-lanesm>.

46. <https://www.epss-edu.com/La-participation-des-usagers-a-la-vie-des-etablissements.html>.

visage : les familles étaient toujours conviées mais plus encore, cela devint le lieu d'échanges avec les personnes accueillies en pratique. Ces mêmes personnes accueillies qui furent appelées dans un premier temps « travailleur pair » en lien avec une pratique connue dans le milieu de l'accueil médical et social français<sup>47</sup>. Venue d'Amérique du Nord dans les milieux de la psychiatrie, il s'agit d'une approche orientée vers le rétablissement qui amène à prendre en compte un nouveau type de savoir qui n'est pas théorique mais « expérientiel » par des usagers eux-mêmes qui deviennent pairs aidant au sein d'équipes de soin. Comme le souligne les auteurs de cet article « Les pairs-aidants ont dû faire face à de nombreux challenges comme reprendre le travail parfois après plusieurs années inactives. Ils ont dû développer leur rôle à partir de rien, apprendre de leur nouvel environnement de travail, intégrer des équipes qui n'avaient pas l'habitude de travailler avec des pairs-aidants, affronter des personnes avec des problèmes qui leur rappellent leurs propres difficultés. »<sup>48</sup> C'est en substance toutes les questions auxquelles a été soumis « l'ES » : l'intégration des équipiers dans la pratique de l'ESI-Familles, le transfert qu'ils pourraient faire des situations vécues par les familles... Néanmoins, la volonté de construire ensemble cet accueil partagé a permis de trouver une terminologie appropriée à ce qui était en train de se mettre en place : faire équipe dans la pratique. C'est ainsi qu'est né le terme « équipier » qui désigne une personne accueillie intégrant l'équipe d'accueillants.

La prochaine étape sera de nommer « équipier » toute personne qui pratique « l'engagement solidaire » : salarié, équipier et bénévole.

En même temps que les équipiers furent nommés, il y eut le besoin de faire évoluer la co-gestion, trop « gestionnaire » pour beaucoup. C'est ainsi, qu'ensemble ils nommèrent ce projet « engagement solidaire » comme ce que chacun s'engageait alors à mettre en gage : la solidarité dans le désir d'accueil et de travailler ensemble.

47. CHARLIER É., SANDRON L., p. 71-83.

48. <https://www.cairn.info/revue-l-information-psychiatrique-2013-5-page-365.htm>.

Toute nouvelle personne accueillie à l'ESI-Familles entend très rapidement parler de « l'engagement solidaire » et reconnaît en la présence des équipiers au sein de l'équipe, quelque chose de si familier et de tellement différent.

UNE PRATIQUE QUI SE HEURTE  
AUX REPRÉSENTATIONS, AU DOMAINE  
DES POSSIBLES ET DES IMPOSSIBLES.

### DEVENIR ÉQUIPIER : ENTRE LE DÉSIR ET LA DEMANDE

Depuis la première personne qui a proposé son aide jusqu'à aujourd'hui, devenir équipier n'obéit pas à un rituel fixe. Au début, la cheffe de service a demandé à des personnes accueillies depuis quelque temps si elles souhaitaient intégrer le projet. L'indicateur important pour elle était que les équipiers soient « stabilisés » en étant hébergés. Ce n'est plus le cas aujourd'hui (certains ont commencé sans hébergement) mais il y avait un vrai souci de la fatigue profonde à dormir dehors. Depuis plusieurs mois maintenant, des personnes accueillies viennent spontanément afin d'intégrer l'équipe. À ce jour, le planning des équipiers est totalement rempli et accueillir de nouveaux équipiers signifie que d'anciens doivent partir. Le temps investi en tant qu'équipier fluctue mais pour grand nombre d'entre-eux l'engagement s'inscrit dans le temps.

Les personnes accueillies sont d'abord vues en entretien par la cheffe de service qui leur expose les règles de fonctionnement et leur fait signer la lettre d'engagement et leur présente la Charte. La lettre d'engagement énonce ce que « l'engagement solidaire » ne permet pas : une régularisation administrative, une embauche... Ce sont des points de tensions importants pour certains salariés : la crainte de l'exploitation des équipiers et qu'au final « l'ES » génère une plus grande injustice par la non reconnaissance institutionnelle de leur engagement.

Durant les entretiens, les équipiers ont exprimé ce que signifie leur engagement au sein de « l'ES » : il s'agit pour certains d'une formidable occasion de redonner un peu l'aide et la chaleur reçues à l'ESI-Familles. D'autres soulignent que « l'ES » pourrait être « leur projet » tellement cela leur semble évident. Pour d'autres, « l'ES » leur permet de sortir de leur chambre d'hôtel



et de pouvoir penser leur journée autrement qu'en attendant : la sortie de l'école, le coup de fil qui annonce un logement... Une personne me disait qu'avant de venir en France, elle n'aurait jamais imaginé un jour avoir besoin de quelqu'un pour nourrir ses enfants, les habiller... Pouvoir accepter de l'aide n'est possible que si dans le même temps, elle aide à son tour... Cela rejoint une crainte souvent évoquée durant les « journées éthique » : par quel chemin les personnes vont-elles passer du statut de personnes accueillies à celui d'équipier ? Soit celui de recevoir à celui de donner ? Je leur ai posé la question durant les entretiens. Les réponses sont assez significatives : pour certains, les choses ont été suffisamment bien pensées (la 1/2 journée où l'on est équipier, on n'est pas personne accueillie) pour que cela ne pose pas de problème. Pour d'autres, être équipier ne leur permet plus de demander quoique ce soit : les familles nouvellement arrivées ont bien plus de besoins qu'eux. Il n'y a pas de rétribution financière ou matérielle en retour de son engagement. En revanche, le transport est pris en charge. Dans un premier temps, des tickets de RATP étaient distribués en début de mois, et représentaient le nombre d'aller/retours vers l'ESI-Familles. Néanmoins, certains équipiers viennent du centre de Paris, d'autres de la petite couronne et utilisent les RER... Il a été décidé que 23 euros seraient distribués par équipier chaque début de mois, charge à eux de les utiliser pour recharger leur Pass Navigo sans aucune justification de recharge. Lors d'une dernière réunion en janvier 2020 au sein de l'ESI-Familles, les équipiers ont signifié combien ces 23 euros étaient importants : il s'agit de la seule reconnaissance matérielle de leur engagement. Peut-elle rester conditionnée à une présence stricte ? Durant décembre 2019, un certain nombre d'entre eux n'ont pu venir à l'ESI-Familles suite aux grèves des transports et n'ont donc pas perçu les 23 euros. Les équipiers ont évoqué la possibilité de pouvoir percevoir ces 23 euros même s'ils ne sont pas présents. Cette indemnité, au-delà de son aspect matériel, est-elle une compensation pour service rendu ? Suite à cela, il a été décidé que tous les équipiers inscrits sur les plannings en début de mois auraient droit à l'indemnisation présents ou pas. Le risque évoqué est qu'en percevant ces 23 euros, les équipiers n'osent plus demander d'argent auprès d'une assistante sociale de secteur ou à l'ESI-Familles. C'est ce qu'ont évoqué certains en entretien : être équipier rend difficile l'accès aux prestations de l'ESI-Familles, car être équipier signifie que l'on a franchi un palier qui différencie sa situation de celles des autres familles.

## ÉQUIPIERS ET SALARIÉS : LA SINGULARITÉ DU LIEN QUI S'ASSUME DOUCEMENT.

Le lien singulier qui se tisse entre salariés et équipiers ne s'est pas installé sans question et sans bouleversement des perceptions de la place de chacun. Être équipier signifie que durant les heures d'accueil, on participe pleinement et entièrement à l'accueil des familles avec les salariés. Les espaces actuellement concernés par « l'ES » sont la cuisine, les jeux, l'espace informatique et les vestiaires. Les entretiens « famille » restent, bien sûr, de la compétence exclusive des salariés, de même que l'accueil « physique ». À l'entrée de l'ESI-Familles, il y a une banque derrière laquelle deux salariés reçoivent les familles primo arrivantes, ou bien des demandes de rendez-vous. C'est aussi le lieu « téléphone » d'où les salariés tentent de joindre le 115 ou toute autre institution avec qui la famille a besoin d'être en lien.

Les équipiers arrivent plus tôt le matin que les autres familles accueillies mais plus tard que les salariés. Ils participent à la préparation des espaces, les tables de petit-déjeuner, l'espace jeux... et prennent leur petit-déjeuner avant l'ouverture, parmi les membres présents de l'équipe de salariés.

Ces temps « hors ouverture » sont des moments importants pour les salariés : ils se préparent à la journée, ou bien font une pause durant le repas de midi. Ce moment « hors accueil » pour les équipiers est ce qui marque la différence avec les autres familles accueillies : l'appartenance à une équipe avec ses moments d'échanges privilégiés. C'est le point qui régulièrement est remis au travail : peut-on s'autoriser à investir une relation avec une personne accueillie qui dépasse le cadre du lien professionnel ? Quelle est la limite du lien afin de ne pas faire vivre aux autres familles accueillies un sentiment d'exclusion, ou encore l'idée que les équipiers tireraient un quelconque avantage de la situation ? On est bien loin du lien normé dans les formations à l'accompagnement social au sujet de la fameuse « bonne distance ». Un peu comme si le lien était soumis à une série de critères qui permettraient de se dire qu'on a tout juste. « L'ES » est prendre le « risque » d'un autre lien qui a aussi besoin de trouver ses limites : si nous tissons des rapports qui s'approchent de ceux qui existent entre collègues, peut-on se laisser aller à quelques confidences ? Doit-on tutoyer ou vouvoyer les équipiers ? Dit-on Madame, Monsieur, où peut-on se laisser aller à appeler par le

prénom ? Donne-t-on l'autorisation de se faire appeler par son prénom, de se faire tutoyer, embrasser en guise de « bonjour » ?

Tout ceci pourrait se décider au singulier mais il existe encore pour le moment le besoin que ce soit pour tous « pareil ». L'intimité du lien interroge aussi l'intimité partagée des lieux et des temps. Les équipiers ont-ils un vestiaire à eux ? Partage-t-on celui des salariés ? Les repas de midi, moment important de coupure pour les salariés, peuvent-ils être pris ensemble ? Si oui, tout le temps ou occasionnellement ? Dire non aux équipiers ; c'est aussi les laisser repartir après la demi-journée d'accueil, sans temps commun, pour discuter des événements qui ont jalonné le temps d'accueil ni pouvoir manger assis avant de repartir. Tous ces points importants ne sont pas énoncés pour signifier que les salariés « pourraient faire un effort » mais que « l'ES » met au travail la dimension éthique de ce qui fait différence entre moi et l'autre. Cette différence non assumée (ce qui est « je » et ce qui est « tu » afin de faire « nous ») fait le lit de la discrimination : il y aura alors un « eux » et un « nous ». Il n'existe pas de voie royale à emprunter qui différencierait aisément ce qui fait intimité pour chacun.

## L'AVENIR DE « L'ES »

Depuis le mois de novembre 2019, l'ESI-Familles est devenue officiellement une Boutique Solidarité de la FAP, ouvrant de nouvelles perspectives.

La cheffe de service a quitté l'ESI-Familles en décembre 2019 vers d'autres aventures Emmaüsiennes et la chargée de mission FAP intègre un nouveau poste à la FAP. 16 « journées éthique » ont été intégrées au planning 2020 : elles auront vocation à pérenniser, développer et différencier pour mieux lier.

À cette heure, la personne qui va succéder à la cheffe de service n'est pas encore nommée. Le départ de la cheffe de service ne fut pas sans questionnement, remous. « L'ES » est mis à l'épreuve du changement de direction et vient solliciter son ancrage. Même si pour des raisons évidentes son départ peut ébranler les uns et les autres, « l'ES » est défendu par la présence des équipiers qui, malgré les grèves des transports, ont assuré leur fonction auprès des salariés. Nous pouvons mesurer combien la question de la transmission explicite de la Charte, des valeurs de « l'ES » comme axe cardinal

de l'ESI-Familles font différence. Au mois de janvier 2020, durant une journée, nous avons remis la Charte à l'épreuve de la relecture. Durant la matinée, salariés, bénévoles et stagiaires en ont (re)pris connaissance. Des modifications de sens ont été apportées. Chacun a pu mesurer qu'une Charte n'a pas vocation à être claire ou simple. Sa lecture n'est pas solitaire car elle doit être accompagnée par un autre qui va expliquer les choix sémantiques : une Charte n'a pas vocation à être informative. Elle énonce ce qui fait valeur cardinale au sein de l'institution.

L'après-midi, elle a été lue et transmise à tous les équipiers présents (comme nous l'avions fait le matin entre ceux de la première génération et ceux de la deuxième) en permettant toutes questions, réflexions, modifications. Nous avons pu acter que le préambule commencerait désormais ainsi : « Nous équipe de l'ESI-Familles d'Emmaüs Solidarité, équipier, salarié, bénévole nous nous engageons à accueillir... »

En outre, les équipiers ont commencé en atelier à dessiner un logo de « l'ES » qui doit être finalisé cette année et servira d'en-tête officiel de « l'ES ».

Depuis ces deux derniers mois, plusieurs réunions ont été menées avec les équipiers et les salariés. Les questions récurrentes de ces moments furent : et maintenant ? Et après ? Cela vient en écho aux questions abordées durant les entretiens.

Les désirs exprimés seront l'axe de déploiement à venir de « l'ES ».

## LES TEMPS DE PAROLES POUR LES ÉQUIPIERS

Nous avons abordé plus haut la question de la différenciation comme étant un des axes éthiques de « l'ES ». Cette différenciation (salarié/équipier) pour être juste doit reconnaître aux équipiers le réel de leur pratique d'accueil. Cette pratique se complexifie par leur présence en pointillé et la non définition de leur fonction : que peuvent-ils dire aux familles accueillies en termes de « conseils » qui ne viendraient contredire le travail des salariés ? Font-ils bien ? Parlent-ils correctement aux familles ? Durant les entretiens, un certain nombre d'entre eux soulignèrent qu'ils se sont formés en observant les salariés, certains demandent conseil. Les



salariés n'hésitent pas à les étayer par des courtes formations à l'accueil en général, des enfants en particulier, la pédagogie... Ce qui fait pour l'instant limite objective à leur pratique est celle de l'institution qui, tout en étant globale et générale, ne peut pas se substituer à celles inhérentes à leur fonction qui n'a pas encore été travaillée. Nous verrons plus bas que le travail sur le statut des équipiers fait partie de l'axe de travail pour 2020. Cette pratique de l'accueil différencié sera réellement lorsqu'elle permettra aux équipiers des moments d'échanges privilégiés afin de penser et construire leur pratique. La mise en place d'une Analyse de la Pratique Professionnelle est donc un des piliers de construction à venir. Ces moments seront à destination des seuls équipiers avec un professionnel extérieur à l'institution, en toute différence de celle pratiquée par les salariés. Un équipier durant une réunion collective soulignait la difficulté de rentrer à la maison avec des situations difficiles rencontrées durant le temps de pratique. Il disait ainsi qu'à l'issue d'un temps d'accueil il « ...rentre à la maison sans savoir quoi en faire, ni quoi en dire... J'en parle à qui moi ? Je fais quoi avec ça ? »

Ces temps d'APP sont à différencier des réunions mensuelles. Une journée par mois, les équipiers et salariés travaillent ensemble afin de réfléchir aux fonctionnements des espaces. La cheffe de service me disait que c'était l'occasion de travailler avec les équipiers « la posture de l'accueil ». Ces réunions ne sont pas liées aux « journées éthique ». Elles ont aussi permis de construire « l'ES » par le biais de questions de pratiques ou de fonctionnement des espaces d'accueil.

### LE STATUT

Le travail sur la reconnaissance du statut des équipiers sera la thématique de 2020. Le statut OACAS<sup>49</sup> sera une des pistes à explorer. Au sein d'autres institutions des statuts ont été pensés pour les travailleurs pairs accueillés dans d'autres circonstances et d'autres contextes. Il sera fondamental de les rencontrer et d'en connaître les genèses. Ces rencontres seront à penser avec des représentants d'équipiers, de salariés et de bénévoles. Le statut comme le dit un équipier « est une question de dignité » il va permettre de créer un présent de pratique mais aussi un avenir en dehors de l'ESI-Familles : une reconnaissance administrative grâce à la reconnaissance de la pratique.

La première étant subordonnée à la seconde. L'indignité que fait vivre l'irrégularité d'une situation administrative, couplée à celle du logement indigne (et/ou inexistant) est neutralisée par la dignité que fait vivre une pratique aussi noble que celle d'un accueil inconditionnel. La revendication de cette pratique et de l'investissement « malgré tout » (ces situations indignes) pourrait être le levier d'une reconnaissance collective manifestée par l'acquisition de papiers, un logement digne et l'accès au travail.

La fonction de l'équipier de l'accueil sera objectivée par une fiche de poste qui pense en principe, de manière commune, la pratique de l'accueil. Cette fonction définie et objective pourra permettre une créativité dans la pratique, bien loin de ce que la confusion des places et l'arbitraire font naître. Sécurisés par une fonction pensée et normée, les équipiers pourront se laisser aller à vivre une créativité singulière autrement dit à l'éthique de la pratique<sup>50</sup>. Le travail du statut regroupera donc l'aspect légal (statut) et l'aspect de la pratique (la fonction). Il s'agit d'un travail délicat qui engage l'institution.

### LES ESPACES DE PRATIQUE

Le mot d'ordre est « hors les murs » !

Durant les entretiens, à la question de ce que pourraient être les futurs espaces ouverts à la pratique des équipiers, les maraudes reviennent assez systématiquement. La distance entre le métro et l'ESI-Familles peut-être très longue lorsque l'on est fatigué, avec les enfants et que l'on vient pour la première fois. Une dame narrait sa première visite à l'ESI-Familles. Elle marchait avec ses enfants en bas-âge, épuisés et ne trouvant pas leur route. Elle rencontra alors un homme qui lui demanda si elle allait à l'ESI-Familles. À sa réponse affirmative, il lui proposa de porter ses enfants et ses sacs. Cette aide à ce moment d'épuisement a été déterminante pour elle : il s'agissait de C., un salarié de l'ESI-Familles.

Dans l'esprit des équipiers, les maraudes symboliseraient ce que C. symbolisa pour Madame : celui qui aide à parcourir les derniers mètres, d'autant plus longs que l'on ne sait plus où l'on va. En outre, beaucoup ont vécu un moment dehors avec leurs enfants avant que

50. La fiche de poste est la rencontre entre ce que l'institution assume de sa responsabilité normative et de ce que le salarié pourra alors assumer en responsabilité de l'éthique de la pratique.

49. cf. supra page 25.

l'ESI-Familles ne leur soit enfin référé par un service administratif, une association ou encore d'autres familles. Face à cette carence, les équipiers ont pensé à un dépliant multi lingue qui présenterait les missions de l'ESI-Familles. Il serait distribué durant les maraudes où déposé dans des lieux stratégiques. Il s'agit bien de faciliter l'accès à l'ESI-Familles par la connaissance de son existence.

Plus largement, les maraudes permettraient de proposer du café, des couvertures... à des personnes qui ne sont pas destinataires de l'accueil de l'ESI-Familles : les adultes isolés et sans logement pour la plupart.

À l'intérieur des murs, les lieux de pratique pour les équipiers se sont élargis : à la collecte alimentaire, aux espaces jeux, dessins et cuisine sont maintenant concernés ainsi que les vestiaires (vêtements bébés et enfants) et le cyber espace. L'espace vestiaire a permis à des équipiers et des salariés d'aller à la communauté de Bougival afin de faire du tri de vêtements. Cette appartenance aux communautés (et maintenant aux boutiques solidarité) a un sens fort pour les salariés ainsi que pour les équipiers. Aller dans une communauté représente un double enjeu : pratique professionnelle et mise en lien pour les équipiers. Ces espaces d'accueil se font aussi en équipe avec les bénévoles.

Cela ne concerne pas spécifiquement l'appropriation d'un nouvel espace, mais les équipiers proposent de créer un blog « Engagement Solidaire » alimenté par tout ce qui a été fait jusqu'à présent (un film, le présent écrit, les photos des différentes réunions, les sorties à venir...) On sort des murs et on essaime ce que l'on fait.

## L'ESI-FAMILLES COMME BOUTIQUE SOLIDARITÉ

Cette intégration au sein des Boutiques solidarité est importante pour l'ESI-Familles : elle va bénéficier d'un financement de la FAP, mais plus encore, de tout le bénéfice d'appartenir au réseau : journées thématiques avec d'autres BS, invitation à des événements sportifs, culturels... Mise en commun de pratiques, de questionnement, mise à disposition de l'expertise de la FAP concernant les accueils de jour. À ces moments collectifs s'ajoute la possibilité de suivre des formations. Ces formations seront à destination des trois parties de « l'ES » : équipier, salarié, bénévole... Ces formations vont venir répondre à un désir légitime : être formé c'est aussi être reconnu comme professionnel en pratique.

En outre, les BS ont une Charte commune<sup>51</sup> qui a été signée par le Directeur Général d'Emmaüs Solidarité. Elle va s'adjoindre à celle de l'ESI-Familles. Elle a été lue en octobre aux salariés et bénévoles et remise en perspective durant la journée de réécriture de janvier de la Charte de l'ESI-Familles. Bien qu'écrites séparément, elles se répondent avec pertinence et devront maintenant cheminer ensemble.

---

51. Voir la Charte des Boutiques Solidarité en annexe.

## CONCLUSION

L'engagement solidaire est emblématique d'une visée de pratique de sens qui ne peut se faire ni se penser sans l'autre. Cette exigence éthique dans son déploiement engage l'institution dans ce qu'elle assume, ou pas, de sa responsabilité normative et dans son rôle de médiation entre le « je » et le « tu » en créant du « nous ». Une telle pratique de sens ne manquera jamais de l'interpeller sur le bien vivre en commun qu'elle doit incarner et sur le respect de sa mission « de plaider pour l'anonyme » comme la nomme Paul Ricoeur.

Ces interpellations, loin de l'affaiblir, devraient l'accompagner dans la réaffirmation de sa mission de médiation du vouloir-vivre ensemble et la neutralisation de la prise de pouvoir de l'un sur l'autre.

Comme introduite dans les premières pages, cette mise en place ne peut-être ascendante : elle suit des mouvements qui font lien entre les tensions qu'elle fait vivre, la responsabilité à laquelle elle assigne et la joie de la rencontre d'une pratique qui ne peut plus être optionnelle.

Il ne peut y avoir « un guide de bonnes pratiques » qui permettrait une mise en place normative : « l'engagement solidaire » inspire mais ne peut se dupliquer, comme toute aventure éthique au demeurant.

Cependant, « l'engagement solidaire » appelle à faire lien avec d'autres institutions porteuses de pratiques partagées entre accueillant et accueilli, soignant et soigné...et soucieuses des conséquences d'une telle pratique ; ou bien encore, celles qui le désirent mais n'ont pas encore franchi le pas.

L'équipe de l'ESI-Familles a rarement fait l'économie de l'épreuve réflexive en acceptant de mettre au travail ses représentations : soi, l'autre, la précarité, la position de domination du travailleur social sur la personne accompagnée.

Il serait dommage de penser que cela a pu se faire uniquement parce que c'était cette équipe-là ; même si c'est juste dans une certaine mesure. Sans l'engagement de la cheffe de service de l'ESI-Familles, « l'engagement solidaire » n'aurait pas cette qualité et cette profonde exigence de la responsabilité. Cette spécificité de l'« ESI-Familles », ne doit pas éclipser le fait que ce genre de projet ne peut, et ne doit, se faire qu'avec l'engagement de l'institution. La réflexion éthique ne peut émerger et être mise au travail qu'à partir d'un cadre normatif assumé.

En effet, l'écueil serait de croire qu'il faudrait une équipe « sur mesure » pour porter un projet collectif de cette complexité. Il n'y eut pas un mouvement ascendant, régulier, étape après étape, qui serait venu nous rassurer et nous dire « Tout le monde suit ». Les résistances et tensions doivent être accompagnées et accueillies, quitte parfois à se dire, qu'il est trop tôt pour initier tel ou tel changement.

Nous sommes en février 2020 à l'écriture de cette conclusion.

La cheffe de service de l'ESI Familles d'Emmaüs Solidarité et la chargée de mission de la Fondation Abbé Pierre s'investissent dans de nouveaux projets professionnels. Le départ de la cheffe de service est venu secouer très fortement les fondations de l'engagement so-

lidaire mais a permis de reposer clairement la question du sens de la pratique de l'accueil. Certains salariés le disent : ils ne pourraient plus faire autrement. Ce n'est pas optionnel même si ce ne peut-être jamais garanti. C'est une promesse fragile de rencontre. Ceux qui partent emportent avec eux cette réalisation. Comme sera-t-elle ailleurs ?

Les équipiers sont présents dans leur engagement avec la peur verbalisée que tout s'arrête « à cause d'eux » : une bêtise faite, quelque chose de mal dit ? Cette insécurité doit être neutralisée par la création d'un statut protecteur mais surtout par la promesse de l'après : l'engagement solidaire EST et doit être conforté et soutenu par l'institution.

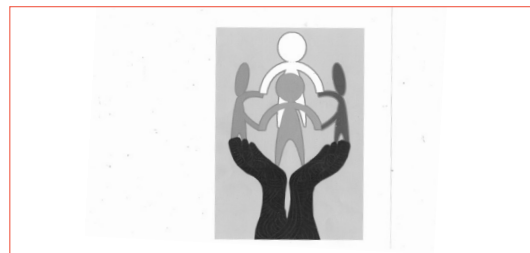
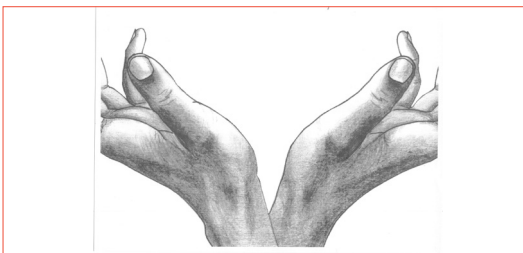
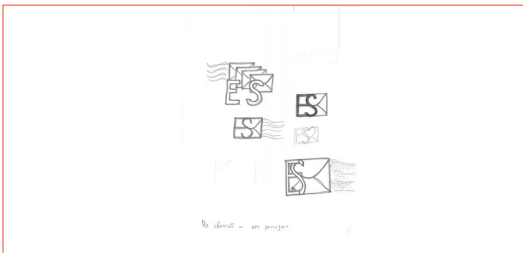
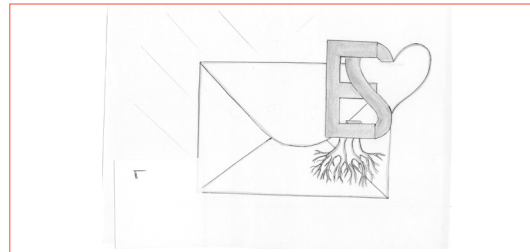
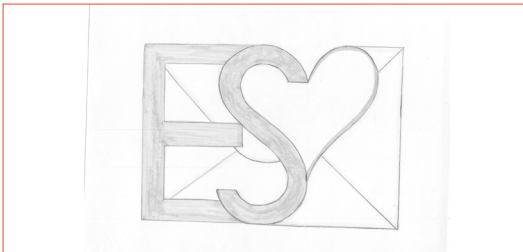
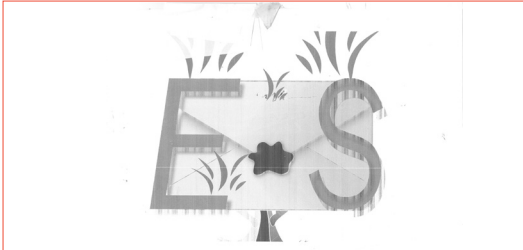
En effet, l'institution au sens large est plus que jamais sollicitée : l'engagement Solidaire n'est pas seulement un projet innovant. Il sollicite exigence et responsabilité dans son déploiement car cela engage tout un chacun bien au-delà de l'ESI-Familles et d'Emmaüs Solidarité.

Que cet écrit puisse être lu comme une inspiration pour l'ailleurs et que l'ailleurs puisse inspirer l'engagement solidaire.

---

# AUTRES OUTILS DE L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE

## ESSAIS DU LOGO



## LETTRÉ D'ENGAGEMENT SOLIDAIRE À L'ESI-FAMILLES FAMILLES

CE PROJET C'EST	L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE CE N'EST PAS
<p>Une nouvelle vision de l'action sociale qui se construit avec l'apport tripartite des Salariés/Bénévoles/Personnes accueillies.</p> <p>Une participation active des personnes accueillies à la réflexion des axes stratégiques de l'ESI-Familles et à l'animation de ses espaces collectifs.</p>	<p>Un contrat de travail,</p> <p>Une activité rémunérée,</p> <p>Une activité qui permettra d'obtenir des papiers administratifs pour résider en France,</p> <p>Une activité qui donnera un accès privilégié aux prestations de l'ESI-Familles.</p>
FONCTIONNEMENT	
<p><b>Toutes les personnes qui exprimeront le désir de s'inscrire dans ce projet pourront le faire après un entretien avec la cheffe de service et un membre de l'équipe.</b></p> <p><b>Chaque personne sera en binôme avec un salarié ou un bénévole ou un stagiaire.</b></p> <p><b>Toute personne pourra décider à tous moments de ne plus participer à ce projet.</b></p> <p><b>En cas de non respect des engagements prévus, l'ESI-FAMILLE pourra mettre fin à la participation à ce projet.</b></p>	
L'ESI-Familles S'ENGAGE À	L'ACTEUR SOLIDAIRE S'ENGAGE À
<p>Créer des réunions avec les personnes accueillies, les salariés et les bénévoles pour enrichir la réflexion et le développement de ce projet.</p> <p>Donner un titre de transport aller/retour (lorsque cela est nécessaire) pour chaque journée d'activité solidaire.</p> <p>Remettre une attestation certifiant la participation solidaire à ce projet et détaillant toutes les activités réalisées et les compétences utilisées.</p>	<p>Respecter les règles de fonctionnement de l'ESI-Familles.</p> <p>Respecter la totale confidentialité des propos confiés par les familles.</p> <p>Prendre RDV aux prestations de l'ESI-Familles en dehors de son temps d'activité solidaire.</p> <p>Ne pas laisser ses enfants seuls à l'extérieur de l'ESI-Familles lorsqu'il participe à ce projet.</p>
POINTS SPECIFIQUES	
<p><b>Toutes les personnes seront assurées au titre de l'assurance de responsabilité civile d'Emmaüs Solidarité.</b></p> <p><b>Toutes les personnes pourront prendre un petit déjeuner dans la cuisine avant de commencer leur activité.</b></p> <p><b>Tous les enfants pourront accompagner leurs parents s'ils peuvent être présents à l'ESI-Familles sans les solliciter en continu.</b></p>	
<p>« Lu et approuvé »</p> <p>Fait à</p> <p>Le</p> <p>Signature</p>	<p>ESI-Familles</p> <p>Mr/Mme</p> <p>« Lu et approuvé »</p> <p>Fait à</p> <p>Le</p> <p>Signature</p>

**FONCTIONNEMENT DE LA CUISINE****PROCÉDURES D'OUVERTURE**

- > Aller chercher le pain et les viennoiseries à la boulangerie?
- > Couper le pain et mettre les viennoiseries dans les bannettes.
- > Préparer le café et remplir les thermos de café et d'eau chaude.
- > Mettre le beurre et la confiture sur les tables.

**PROCÉDURE DE FONCTIONNEMENT**

- > Etre présent et disponible et à l'écoute des familles.
- > Etre attentif au réapprovisionnement de la cuisine (café, pain, lait...) et favoriser une ambiance calme et chaleureuse.
- > Demander aux familles de nettoyer leur table après le repas pour que la famille suivante déjeune sur une table propre.
- > Demander aux familles de nettoyer leur vaisselle après le repas.
- > Quand il n'y a plus de place libre dans la cuisine, demander aux familles de patienter.
- > Rappeler que la nourriture est à consommer sur place 20 à 30 minutes avant la fermeture du midi de l'ESI, expliquer aux familles que l'on ferme la cuisine.

**PROCÉDURE DE FERMETURE**

- > Nettoyer les tables et préparer les bannettes pour la réouverture de l'après-midi.

**FONCTIONNEMENT DU CYBER ESPACE****PROCÉDURES D'OUVERTURE**

- > Enlever les housses et les ranger à plat.
- > Allumer les ordinateurs et les écrans.

**PROCÉDURE DE FONCTIONNEMENT**

- > Demander l'accord aux parents pour que l'enfant puisse utiliser/jouer sur un ordinateur.
- > Expliquer aux parents/enfants que la durée d'utilisation d'un ordinateur est d'une vingtaine de minutes (pour les adolescents : la durée est allongée à 45 minutes) et écrire sur l'ardoise accrochée au mur l'heure de fin de la séance. La durée peut être prolongée s'il n'y a pas d'autres enfants qui attendent et si les parents sont d'accord.
- > Proposer aux enfants des sites de jeux, les aider à comprendre les jeux ou les accompagner dans leur découverte d'internet.
- > Rappeler qu'il est interdit de télécharger illégalement.
- > Si un enfant n'est pas respectueux avec les autres enfants ou avec l'animateur... Demander à un collègue salarié d'intervenir auprès des parents.
- > Rester présent dans le cyber espace pour s'assurer que les enfants ne sont pas sur des sites illicites/violents....
- > Demander aux adultes et aux enfants qui ne sont pas sur les ordinateurs de ne pas rester dans le cyber espace pour que ce lieu soit pleinement dédié à un atelier informatique

**PROCÉDURE DE FERMETURE**

- > Fermer le cyber espace une demi-heure avant la fermeture : 12 h 30 pour le matin et 16 h 30 pour l'après-midi.
- > Eteindre les ordinateurs.
- > Remettre les housses.
- > Nettoyer les ardoises accrochées au mur et les ordinateurs.
- > Remettre en place les claviers et les souris.
- > Ranger les chaises et les livres sur les étagères.



### PROCÉDURES D'OUVERTURE

> Vérifier que l'espace jeux soit rangé et que le parc bébé soit propre.

### PROCÉDURE DE FONCTIONNEMENT

> En signe de bienvenue, inscrire le nom des enfants sur le tableau.

> Être attentif à chaque enfant et favoriser une ambiance calme et chaleureuse.

> Animer l'espace jeux à l'aide des différents jeux présents sur l'espace jeux ou dans le bureau de l'équipe.

Si le nombre d'enfants est trop important ou si les âges des enfants sont trop disparates et si le nombre de salariés le permet, on peut dédoubler/détripler l'espace jeux avec la table de l'accueil pour animer un atelier et/ou avec le cyber espace pour ouvrir les ordinateurs ou la TV.

> Demander aux parents d'être présents avec leur enfant lorsqu'il est trop petit pour être seul, (en général, cela concerne les enfants qui ne peuvent pas rester seul attablé à la table de jeux parce qu'ils ont besoin de l'aide/surveillance de leurs parents).

> Demander aux parents de venir expliquer à leur enfant (quand la parole des salariés n'est pas suffisante) les règles de base (ne pas taper les petits copains, ranger les jeux après avoir joué...).

> Rappeler que pour des raisons d'hygiène les produits alimentaires sont interdits sur l'espace jeux.

> Rappeler que pour des raisons d'hygiène les enfants/bébés doivent être sans leurs chaussures dans le parc bébé.

> Rappeler pour des raisons d'hygiène de mettre une toile cirée sur les tables pour les ateliers dessin.

> Rappeler qu'aucun jeu ne peut être emporté hors de l'ESI. Si le parent explique que son enfant n'a pas de jouet, l'équipe peut lui en proposer grâce à la réserve de jeux de l'ESI.

> Pour des raisons de sécurité, tous les jeux interdits au moins de trois ans doivent être rangés dans le bureau de l'équipe.

> 20 à 30 minutes avant la fermeture de l'ESI, expliquer aux parents et aux enfants que l'on ferme l'espace jeux parents/enfants.

### PROCÉDURE DE FERMETURE

> Nettoyer les tables et le parc bébé.

> Ranger les jeux.

> Réinstaller les jeux sur les tables pour la réouverture.



**EXEMPLE DE PLANNING MENSUEL : ÉQUIPIER/SALARIÉ/BÉNÉVOLE/VACATAIRE**

	<b>Lundi 3 Juin</b>	<b>Mercredi 4 Juin</b>	<b>Jeudi 5 Juin</b>
9h00	Préparation et Réunion	Préparation et Réunion	Préparation et Réunion
Matin	<p><b>N et C</b> : Accueil <b>S</b> : Médiation</p> <p><b>L et Mme O</b> : Cuisine + 10 baguettes</p> <p><b>J, O, Mr S et Mme B</b> : espace jeux</p> <p><b>J</b> : Dentiste dans le cyber <b>N</b> : Massages assis <b>F</b> : Vestiaire <b>P</b> : sophrologue au N2</p>	<p><b>C et J</b> : Accueil <b>S et .</b> : Médiation</p> <p><b>L et Mme O</b> : Cuisine + 10 baguettes</p> <p><b>I, J, Mr S et Mme B</b> : Espace jeux <b>Mr D</b> : Atelier informatique <b>B</b> : Atelier français</p> <p><b>M et F</b> : Vestiaire <b>O et Mme G</b> : Atelier peinture <b>C</b> : Atelier massages au N2 <b>V</b> : Présente dans le bureau</p>	<p><b>C et J</b> : Accueil <b>N</b> : Médiation</p> <p><b>L et Mme O</b> : Cuisine + 10 baguettes</p> <p><b>J, O et Mr S</b> : Espace jeux <b>Y, Mr et Mme D</b> : Atelier cyber enfant <b>L</b> : Rangement vestiaire <b>D et F</b> : Atelier peinture <b>C</b> : Pédiatre au N2 <b>M</b> : PMI au N2</p>
Midi	Nettoyage et débriefing	Nettoyage et débriefing	Nettoyage et débriefing
Après-midi	<p><b>S et F</b> : Accueil, porte, table</p> <p>Au N4 : <b>J</b> Au N2 : <b>N et C</b></p> <p><b>L, O, Mme L et Mme J</b> : Espace jeux</p> <p><b>L et C</b> : Atelier emploi dans le cyber</p>	<p>Réunion équipe</p> <p>Points suivis et faire terminer les photocopies des classeurs d'orientations au N2</p>	<p><b>N et F</b> : Accueil, porte, table</p> <p>Au N4 : <b>C</b> Au N2 : <b>J et J</b></p> <p><b>L, O, Mme K et C</b> : Espace jeux</p> <p><b>M</b> : Permanence droit dans le cyber</p>
Fermeture 16h00	<p>Débriefing</p> <p>Tableau hébergement</p>	<p>Débriefing</p> <p>Tableau hébergement</p>	<p>Débriefing</p> <p>Tableau hébergement</p>

## ATTESTATION DE PARTICIPATION À L'ENGAGEMENT SOLIDAIRE

Le XX

Je soussigné XX, chef de service de l'ESI-Familles de l'association Emmaüs Solidarité, que Madame XX née le XX à XX, a collaboré activement depuis le 1<sup>er</sup> XX au projet de participation des familles accueillies qui s'intitule « Engagement Solidaire ».

Cette action est financée par la Fondation Abbé Pierre et Emmaüs France puis elle a été présentée au Forum international des alternatives animé par Emmaüs International et fait l'objet d'une modélisation qui sera diffusée.

Madame X a été présente XX demi-journées par mois, ce qui représente un total de XX heures solidaires.

Madame a participé à l'ensemble des réunions de réflexion lié à ce projet et elle a pu apporter toute sa motivation auprès de l'équipe. Elle a également co-animé avec des collègues salariés/stagiaires/bénévoles le vestiaire, les ateliers jeux de société, l'espace cuisine et l'espace jeux pour les parents et les enfants.

Bien cordialement,

XX  
Cheffe de service de l'ESI-Familles

## BIBLIOGRAPHIE

**BURBER M.**, Je et Tu, Paris, Aubier Philosophie, 2012.

**CASSIN B.**, La Nostalgie. Quand donc est-on chez soi ?, Paris, Autrement, 2013.

**HOUSSET E.**, L'intelligence de la Pitié, Phénoménologie de la communauté, Paris, Les Éditions du Cerf, La nuit surveillée, 2003.

**LEVINAS E.**, Le temps et l'autre, PUF, 11<sup>e</sup> Ed., 2014.

**MULLER-COLLARD M.**, L'Autre Dieu. La Plainte, la Menace et la Grâce, Labor et Fides, 2014.

**MULLER-COLARD M.**, L'Intranquillité, Bayard, coll. J'y crois, 2016.

**FRANFL V.E.**, Le Dieu Inconscient, Psychothérapie et religion, Paris, Inter Éditions, 2012.

**RICOEUR P.**, Soi-même comme un autre, Paris, Seuil, 1951, « L'accès à l'habitat des personnes accueillies dans les Boutiques Solidarité » in Les cahiers du logement, FAP, Décembre 2016.

## SITOGRAFIE

**CHARLIER E., SANDRON L.**, « Les pairs aidants : vecteurs ou victimes de précarisation du travail social ? », Le sociographe, 2018/4 (n° 64), p. 71-83.

**GATE JM.**, « Entretien avec Paul Ricoeur », CAIRN Info, Vrin, « Le Philosophoire » 2001/3 n° 15 | pages 9 à 21.

**JOUISSON-LAFFITTE E.**, « La Recherche Action : oubliée de la recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat », in CAIRN, 2009/1 Vol.8, pages 1 à 35.

**LE CARDINAL P., ROELANDT JL., RAFAEL F.**, et al., « Pratiques orientées vers le rétablissement et pair-aidance : historique, études et perspectives », L'information psychiatrique, 2013/5 (Volume 89), p. 365-370.

**PRAIRAT E.**, « La Responsabilité », in CAIRN Info, Presses universitaires de Caen | « Le Télémaque » 2012/2 n° 42 | pages 19 à 34.

**LEVINAS E.**, « Une intuition du Social » in CAIRN 2009/2 n°32, pages 127-137.

**VINCENT G.**, « À la croisée de l'éthique et du politique : don et institution, selon Ricoeur » in Le Portique, 26 | 2011, Paul Ricoeur : une anthropologie philosophique, 2011.

Circulaire du 10 octobre 1995 relative au dispositif d'accueil et d'hébergement d'urgence pour l'hiver 1995-96 <https://documentation.ehesp.fr/memoires/1999/iass/camisard.pdf>.

<https://www.emmaus-solidarite.org/le-mouvement-emmaus/>.

<https://www.emmaus72.fr/wp-content/uploads/2015/11/OACAS-d%C3%A9pliant-externe-nov2015.pdf>.

[https://www.fondation-abbe-pierre.fr/documents/pdf/presentation\\_-\\_les\\_boutiques\\_solidarite\\_de\\_la\\_fondation\\_abbe\\_pierre.pdf](https://www.fondation-abbe-pierre.fr/documents/pdf/presentation_-_les_boutiques_solidarite_de_la_fondation_abbe_pierre.pdf).

Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, [https://www.legifrance.gouv.fr/afficheTexte.do?cidTexte= JORFTEXT00000215460& categorieLien=id](https://www.legifrance.gouv.fr/afficheTexte.do?cidTexte=JORFTEXT00000215460&categorieLien=id)

<https://www.anpaa.asso.fr/lanpaa/actualites/65-generales/313-syntheses-de-recommandations-de-lanpaa>.

<https://www.epss-edu.com/La-participation-des-usagers-a-la-vie-des-etablissements.html>.



*Être humain !*

DÉLÉGATION GÉNÉRALE

3, rue de Romainville 75019 PARIS

**Téléphone** : 01 55 56 37 00

**Télécopie** : 01 55 56 37 01

FLORINE SIGANOS

Chargée de mission  
fsiganos@fondation-abbe-pierre.fr

**fondation-abbe-pierre.fr**