

ENSP
ÉCOLE NATIONALE DE
LA SANTÉ PUBLIQUE
RENNES

CAFDES
PROMOTION 2004
Personnes adultes handicapées

**Favoriser la citoyenneté des
personnes handicapées psychiques
accueillies en lieu de vie par l'accès à
la vie culturelle**

Alain SALQUE

Remerciements

Je remercie, en premier lieu, les résidents et les salariés du foyer de vie, tout particulièrement Isabelle FONTANA - psychologue et chef de service - et Sylvie FAUCHER - secrétaire comptable - pour avoir su compenser mes absences durant ma formation et pour l'enrichissement professionnel généré par notre travail en commun, ainsi que les membres de l'association "Le Berceau" : ils sont tous à l'origine de ce mémoire.

Je remercie, Olivier CANY - directeur de mémoire et responsable du Département Formations Supérieures et Recherche de l'Institut du Travail Social de Tours -, Jean-Pierre BARATON et Jean-Luc CHAIGNE - correcteurs et membres de l'association "Le Berceau" -, pour l'aide précieuse, la pertinence et la patience qu'ils ont su développer, lors des différentes phases de mon écriture.

Mes remerciements s'adressent également à l'ensemble des formateurs intervenants "C.A.F.D.E.S.I.S.", auprès de l'Institut du Travail Social de Tours, pour l'intérêt de leurs apports.

Mes pensées vont aussi à mes collègues de formation, et en particulier à Dominique BEAUDOUIN, pour l'émulation intellectuelle vécue réciproquement au cours de ces années d'études.

Sommaire

INTRODUCTION	1
1. LE HANDICAP PSYCHIQUE ENTRAVE L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE.....	3
1.1. DES SPECIFICITES LIEES AU HANDICAP SONT SOURCES D'EXCLUSION.....	3
1.1.1. <i>Le changement de regard sur la notion de handicap souligne l'importance de la citoyenneté...</i>	3
1.1.2. <i>Le handicap psychique génère des difficultés pour la participation à la vie sociale.....</i>	5
1.1.3. <i>La première limite à l'exercice de la citoyenneté est liée aux difficultés de la vie quotidienne....</i>	6
1.2. LA SATISFACTION DES BESOINS ET DU DESIR CONSTITUE L'ESSENCE DE LA VIE.....	7
1.2.1. <i>Le respect est la condition essentielle à l'émergence du désir.....</i>	8
1.2.2. <i>Les besoins et le désir sont moteurs de liens sociaux.....</i>	8
1.2.3. <i>La reconnaissance et la réalisation de soi sont des besoins de base.....</i>	10
1.3. PRIVILEGIER LE TRAVAIL COMME VECTEUR ESSENTIEL DE VALORISATION EST DISCRIMINATOIRE ..	13
1.3.1. <i>Le travail reste une valeur phare d'intégration sociale.....</i>	13
1.3.2. <i>Les personnes handicapées en sont trop souvent exclues.....</i>	16
1.3.3. <i>La substitution du travail par l'activité n'ouvre pas de nouvelles perspectives.....</i>	19
1.4. DEFINIR LA CITOYENNETE ET EVALUER SES PRIVATIONS RENDENT POSSIBLE SON EXERCICE	23
1.4.1. <i>L'accès aux droits témoigne d'un paradoxe entre la nécessaire protection des personnes et l'exercice de la citoyenneté.....</i>	24
1.4.2. <i>L'accès à la vie sociale est soutenue par l'évolution de la législation.....</i>	26
1.4.3. <i>L'accès à la culture est une réponse au développement d'une vie citoyenne.....</i>	29
2. UNE REPONSE SPECIFIQUE : DEVELOPPER LA CITOYENNETE PAR L'ACCES A LA CULTURE	31
2.1. LE PROJET D'ETABLISSEMENT FONDE LA PARTICIPATION.....	32
2.1.1. <i>La spécificité de l'accueil au foyer de vie.....</i>	34
2.1.2. <i>De la vie quotidienne à l'ouverture sur l'environnement.....</i>	37
2.1.3. <i>L'individualisation favorise la participation.....</i>	39
2.2. LES ACTIONS CULTURELLES PERMETTENT L'IMPLICATION DANS L'ENVIRONNEMENT.....	41
2.2.1. <i>Le handicap dans les politiques culturelles</i>	41
2.2.2. <i>Les objectifs individuels et collectifs des actions culturelles.....</i>	44
2.2.3. <i>L'implication des résidents.....</i>	47

2.3.	DES SOUTIENS SONT NECESSAIRES A LA COHERENCE DES ACTIONS.....	49
2.3.1.	<i>Le soutien de l'environnement et les partenariats.....</i>	49
2.3.2.	<i>Le soutien de l'association gestionnaire.....</i>	49
2.3.3.	<i>Les éléments de bilan confirment le bien fondé des objectifs.....</i>	52
2.4.	LA PERTINENCE DOIT ETRE GARANTIE PAR LES ORIENTATIONS DU SERVICE PUBLIC ET LA QUALITE DEL'ORGANISATION.....	54
2.4.1.	<i>Un paradoxe existe entre l'opportunité législative du projet et sa reconnaissance.....</i>	54
2.4.2.	<i>Des partenariats affaiblis par leur gestion non contractuelle.....</i>	55
2.4.3.	<i>L'ouverture sur l'environnement entraîne une déstabilisation de l'équipe.....</i>	56
3.	LE MANAGEMENT GARANTIT UNE ORGANISATION FAVORISANT L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE.....	57
3.1.	L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE EST ASSURE PAR LA QUALITE DE L'ORGANISATION.....	57
3.1.1.	<i>Un fonctionnement à étayer dans une démarche qualité.....</i>	57
3.1.2.	<i>Une éthique de direction au service de l'éthique éducative.....</i>	60
3.1.3.	<i>Impulser une direction qui responsabilise les opérateurs.....</i>	66
3.2.	LES ACTIONS S'INSCRIVENT DANS UNE DYNAMIQUE DE PROJET	68
3.2.1.	<i>Lutter contre la chronicité en évoluant ensemble dans un processus de changement.....</i>	68
3.2.2.	<i>Les fondements théoriques et les répercussions humaines.....</i>	70
3.2.3.	<i>L'impact des représentations symboliques.....</i>	73
3.3.	LA DIRECTION MET EN ŒUVRE UNE ORGANISATION APPRENANTE.....	75
3.3.1.	<i>Piloter le changement : une stratégie de la direction.....</i>	75
3.3.2.	<i>Une pluridisciplinarité au profit d'un même métier.....</i>	78
3.3.3.	<i>La formation : un levier pour agir sur le changement</i>	81
3.4.	OPTIMISER LES MOYENS EN LES ADAPTANT AUX BESOINS.....	82
3.4.1.	<i>Les partenariats oscillent entre une logique de confiance et une logique de contrat.....</i>	83
3.4.2.	<i>Maîtriser la gestion financière au service des actions.....</i>	85
3.4.3.	<i>Inscrire la dynamique dans la durée donne du sens à l'histoire de l'institution.....</i>	87
	CONCLUSION	89
	BIBLIOGRAPHIE	90
	ANNEXES	94

Liste des sigles utilisés

A.A.H.	: Allocation Adulte Handicapé.
A.GE.F.I.P.H.	: Association de GEstion - Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées.
A.N.C.E.	: Association Nationale des Communautés Educatives.
A.S.H.	: Revue "Actualités Sociales Hebdomadaires"
C.A.T.	: Centre d'Aide par le Travail.
C.D.E.S.	: Commission Départementale d'Education Spéciale
CEMAFORRE	: Centre de ressources, culture et handicap bénéficiant du soutien des ministères de la Culture, de l'Emploi et de la Jeunesse et des Sports.
C.I.F.	: Classification Internationale du Fonctionnement, du handicap et de la santé.
C.I.H.	: Classification Internationale des Handicaps.
C.L.A.R.E.E.	: Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises.
C.T.N.E.R.H.I	: Centre Technique National d'Etudes et de Recherches sur les Handicaps et les Inadaptations.
CO.T.O.RE.P.	: COmmision Technique d'Orientation et de REclassement Professionnel.
D.G.A.S.	: Direction Générale de l'Action Sociale.
D.R.A.C.	: Direction Régionale des Affaires Culturelles.
D.R.A.S.S.	: Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales
D.R.E.E.S.	: Direction de la Recherche des Etudes de l'Evaluation et des Statistiques
E.N.S.P.	: Ecole Nationale de la Santé Publique.
F.S.M. Croix Marine	: Fédération d'aide à la Santé Mentale Croix Marine.
F.N.A.P.-Psy	: Fédération Nationale des Associations de Patients (et ex-patients) "psy".
H.A.C.C.P.	: Hazard Analysis Critical Control Point (Méthode d'analyse de l'hygiène alimentaire).
I.M.E.	: Institut Médico-E ducatif.
I.N.S.E.E.	: Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques.
I.N.S.E.R.M.	: Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
O.M.S.	: Organisation Mondiale de la Santé.
O.N.U.	: Organisation des Nations Unies.
PROMOFAF	: Organisme paritaire agréé par l'Etat pour collecter et gérer les fonds de la formation professionnelle continue des entreprises de la branche sanitaire, médico-sociale et sociale, secteur privé à but non lucratif.
U.N.A.F.A.M.	: Union Nationale des Amis et FAMilles de Malades psychiques.
U.R.I.O.P.S.S.	: Union Régionale Inter fédérale des Organismes Privés Sanitaires et Sociaux.

INTRODUCTION

"L'association "Le Berceau" a pour but principal de gérer et de créer un ou plusieurs lieux de vie destinés à l'accueil de personnes, présentant une désocialisation et une perte d'autonomie, après stabilisation de leurs troubles de la personnalité... L'association se donne également pour but de créer toutes actions, qui lui semblent nécessaire, pour le bien de ces personnes, aux niveaux éducatifs, culturels et des loisirs¹".

L'association "Le Berceau" a été créée le 16 octobre 1990, par des infirmiers de secteur psychiatrique. J'ai participé à cette création, et j'en ai assuré la présidence, depuis l'ouverture, jusqu'à ma prise de fonction de directeur², il y a quatre ans.

Agréée depuis le 8 juillet 1992 par la D.I.P.A.S., Conseil Général des Deux-Sèvres, l'association gère aujourd'hui un lieu accueillant 24 personnes, situé au centre du village de Reffannes (79). Reffannes est une commune de 375 habitants située sur un axe principal, entre Parthenay et Saint Maixent l'Ecole (D938). En regard du canton, c'est la seule commune qui connaît une évolution positive de la population (plus de cinquante habitants en deux ans). Il s'agit également de celle où la présence de jeunes par rapport à la population est la plus nombreuse. Reffannes compte des commerces de proximité, une école et un bureau de poste. Ces différents éléments en font une commune dynamique avec une culture ouverte sur l'extérieur.

La raison d'être de l'association, de l'établissement, de mon travail et du travail de l'équipe de salariés du foyer, est de répondre au plus près aux besoins de la population que nous accueillons. L'étude des besoins des personnes en situation de handicap psychique place, comme pour tout un chacun, celui de "réalisation de soi" au premier plan. Sa satisfaction passe par l'accès aux droits et à la vie sociale, ce qui définit la citoyenneté. L'exercice de la citoyenneté est l'un des fondements de l'action sociale et médico-sociale³, or la situation et le parcours de vie des personnes accueillies comportent de multiples entraves. La problématique de mon mémoire repose sur le développement d'une réponse spécifique permettant de favoriser la citoyenneté des personnes en situation de handicap psychique, par leur participation à la vie culturelle de leur environnement. Ce sujet est issu de la participation des résidents accueillis dans

¹ Extrait des statuts de l'association "Le Berceau", Siège social, 79220 La Chapelle bâton.

² Je préciserai mon positionnement en regard de ce statut particulier au paragraphe 3.1.2. "Une éthique de direction au profit d'une éthique éducative".

³ Article L 116-1 du code des familles.

l'élaboration, l'organisation et le fonctionnement d'actions culturelles dont le point fort est un festival.

L'enjeu est de lutter contre la chronicité à partir d'une politique de changement orientée vers la citoyenneté.

Nos actions se sont développées, progressivement, de manière empirique. Ce n'est que depuis trois ou quatre ans, par des actions de communication et l'élargissement des activités, que le foyer de vie commence à être reconnu dans son environnement et que les résidents participent activement à la vie sociale de la commune. Aussi, il s'agit de porter un regard théorisé sur les pratiques professionnelles, développées au foyer de vie, propre à s'assurer de leurs pertinences. L'ensemble des actions est basé sur la participation active des résidents à tous les stades du projet. Cette participation, condition de la socialisation des personnes, entraîne des prises de risques qui doivent être conscientisées, justifiées par la nature du projet et circonscrites par la mise en œuvre d'une démarche qualité.

La synergie avec l'environnement interpelle l'ensemble du fonctionnement institutionnel. Les bases du projet d'établissement ont permis d'offrir aux résidents la possibilité d'intervenir dans la vie sociale, en retour l'environnement vient solliciter la vie institutionnelle et la ré-interroge. De ce fait les résidents prennent de plus en plus part à l'organisation de leur vie et de leur lieu de vie et nous sommes tenus de leur en offrir la possibilité. Cette dynamique de travail, basée sur la mouvance, est un appui pour la prise en charge éducative et le soin, et une garantie de non-chronicité. Néanmoins, la protection des personnes, la stabilisation de leurs troubles, leur autonomisation et leur socialisation, l'ouverture du lieu d'accueil et de ses habitants sur l'environnement et les sollicitations de celui-ci sont également générateur de complexité, de difficultés de gestion et de management. Ces difficultés peuvent venir entraver et détruire les bénéfices constatés dans l'exercice de la citoyenneté des personnes accueillies, elles doivent être traitées en priorité pour ne pas se retrouver en contradiction avec les objectifs recherchés.

Permettre à chacun de retrouver la cohésion, objectif majeur pour le bien-être des personnes accueillies, est au cœur de ma fonction de directeur. Gérer la qualité de l'accueil au sein de l'institution tout en accentuant les liens sociaux me demande de manager à la fois l'institution et nos relations avec les réseaux environnementaux. Concrètement cela nécessite de mettre en œuvre le développement et la pérennité des actions, dans le respect des objectifs et orientations fixés par l'association. A cette fin, pour permettre la participation des personnes accueillies, l'établissement doit devenir une organisation apprenante permettant la participation des salariés.

1. LE HANDICAP PSYCHIQUE ENTRAVE L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE

La notion de handicap est fluctuante en fonction de l'évolution de la société. Cette évolution est porteuse de valeurs, il est nécessaire d'en prendre la mesure afin d'appréhender et de mettre en œuvre l'action sociale. A partir de l'étude de la notion de handicap, et des besoins des personnes, je vais poser des hypothèses pouvant permettre de caractériser et d'expliquer pourquoi les personnes en situation de handicap psychique ont de multiples difficultés d'accès à la citoyenneté.

1.1. DES SPECIFICITES LIEES AU HANDICAP SONT SOURCES D'EXCLUSION

L'évolution de la notion de handicap met en avant les interactions entre la personne et son environnement. Si la distinction récente entre le handicap mental et le handicap psychique permet de spécifier les besoins afin de mieux les prendre en compte, les caractéristiques du handicap psychique impliquent pour les personnes un risque intrinsèque d'exclusion qu'il est nécessaire d'appréhender. Je m'appuie au cours de ce premier chapitre sur le rapport écrit en mars 2002 par le parlementaire Michel CHARZAT⁴ pour madame Ségolène ROYAL. Elle était à l'époque Ministre déléguée à la famille, à l'enfance et aux personnes handicapées.

1.1.1. Le changement de regard sur la notion de handicap souligne l'importance de la citoyenneté.

Etymologiquement le terme handicap est issu de l'altération de la locution anglaise "hand in cap⁵" (la main dans le chapeau). Il s'agissait dans des épreuves sportives d'imposer aux meilleurs un désavantage, de manière qu'ils aient tous, malgré leurs valeurs différentes, une chance égale à la victoire. Il s'agissait d'égaliser les chances de succès. Ce terme, dans l'évolution des politiques sanitaires et sociales, a dans un premier temps stigmatisé les déficiences afin d'assurer les réponses aux besoins de base. Il tend aujourd'hui à revenir à sa définition première de l'égalité des chances.

⁴ Michel Charzat. Parlementaire en mission. Rapport à Madame Ségolène Royal, Ministre déléguée à la famille, à l'enfance et aux personnes handicapées. *"Pour mieux identifier les difficultés des personnes en situation de handicap du fait de troubles psychiques et les moyens d'améliorer leur vie et celle de leurs proches"*. Mars 2002.

⁵ Encyclopédie Larousse en trois volumes. 1966. Page 446.

Le terme handicap est apparu dans le langage social usuel au milieu des années 1950. La loi d'orientation en faveur des personnes handicapées de 1975⁶ a fondé en France la législation. Cette loi ne proposait ni définition du handicap, ni définition de la personne handicapée. Elle laissait aux CO.T.O.RE.P. et C.D.E.S. le soin de définir qui a accès aux structures, aux services et aux prestations en nature. Ce terme recouvrait des concepts plus ou moins polymorphes selon les interlocuteurs, suivant des paramètres d'incapacité, de chronicité, d'insertion sociale, de la nature de l'atteinte organique ou psychique... En 1980, l'O.M.S. a aidé à la clarification de la notion de handicap en adoptant une Classification Internationale des Handicaps (C.I.H.) . Encore largement utilisée, elle a néanmoins été remplacée en 2001 par la Classification Internationale du Fonctionnement, du handicap et de la santé (C.I.F.). Celle-ci adopte une classification dynamique en considérant le handicap, tout comme son corollaire positif le fonctionnement, en deux grandes composantes :

- La composante de l'organisme : elle-même constituée de deux domaines, celui des fonctions organiques et celui des structures anatomiques.
- La composante des activités et de la participation : ce sont les deux façons d'envisager les tâches et les actions de la vie.

La forme prise, pour un individu donné, par chacune de ces composantes est elle-même le résultat de l'interaction entre des problèmes de santé (trouble, maladie) d'une part, et des facteurs environnementaux et personnels (milieu de vie et expériences personnelles, origine sociale, âge, sexe ...) d'autre part.

Etudier le handicap suppose donc aujourd'hui d'étudier les différentes composantes suivantes :

- Les déficiences : il s'agit des problèmes, écarts ou pertes, dans les structures anatomiques, dans les fonctions physiologiques et psychologiques.
- Les limitations d'activité : ce sont les difficultés qu'une personne peut éprouver dans l'exécution d'une tâche ou d'une action, dans un environnement supposé normalisé. Cette limitation est généralement exprimée en terme de capacité à faire.
- Les restrictions de participation, le désavantage social : ce sont les difficultés qu'une personne peut rencontrer pour s'impliquer dans la vie réelle. Ces restrictions sont conditionnées par la vie familiale, l'environnement, l'insertion scolaire et

⁶ Loi N° 75-534 d'orientation en faveur des personnes handicapées. 30 juin 1975.

professionnelle. Elles peuvent être temporaires ou permanentes, réversibles ou non, progressives ou régressives.

Ce changement de regard sur la notion de handicap est important, il met l'accent non plus sur les pertes de la personne, mais sur ses capacités. Celles-ci sont envisagées au niveau des activités quotidiennes et sociales en fonction de l'adaptation de la personne et de l'environnement. Il permet ainsi la prise en compte de la situation individualisée de chaque personne. Il préfigure les principes énoncés dans la loi de rénovation médico-sociale du 2 janvier 2002⁷ et dans celle actuellement soumise aux votes sur l'égalité des droits et des chances (compensation du handicap) qui viendra réformer la loi d'orientation de 1975⁸. La prise en considération de l'environnement et de la socialisation, souligne ainsi l'importance de l'expression de la citoyenneté.

1.1.2. Le handicap psychique génère des difficultés pour la participation à la vie sociale

La notion de handicap psychique, et sa différenciation avec le handicap mental, est d'apparition récente. Elle a été établie par le livre blanc des partenaires de Santé Mentale France publié en juin 2001 par la F.N.A.P-Psy, l'U.N.A.F.A.M. et la F.S.M. Croix Marine. Les buts poursuivis par les signataires sont de faire exister une population dont le handicap est méconnu, de faire connaître les caractéristiques particulières de ce handicap et de proposer des réponses aux besoins spécifiques de cette population de près de six cent mille personnes en France, soit 1% de la population⁹. L'usage, compte tenu du souhait des associations de personnes handicapées, de parents et de professionnels, devrait à présent, différencier deux types de handicap jusqu'alors mal identifiés :

- Le handicap mental qui résulte de déficiences intellectuelles.
- Le handicap psychique qui résulte de déficiences ou de pathologies psychiques. Dans celui-ci, il sera catégorisé à part la déficience des fonctions supérieures, pour désigner

⁷ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale (réforme la Loi N° 75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales).

⁸ Projet de loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, adopté par le Sénat le 1^{er} mars 2004 et par l'Assemblée Nationale en première lecture le 15 juin 2004 (viendra réformer la Loi N° 75-534 du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées).

⁹ Livre blanc des partenaires de Santé Mentale France. *"Pour une association d'usagers de la psychiatrie, de soignants et de responsables du social dans la cité"*. Juin 2001.

les déficiences psychiques et cognitives d'origine neurologique, résultant d'un traumatisme crânien, qui appellent des réponses spécifiques.

Ces distinctions, discutables sur le plan sémantique, ont l'avantage d'identifier clairement les différents besoins des personnes. Il n'y a cependant pas de frontière entre elles car les troubles graves des fonctions psychiques retentissent sur les capacités intellectuelles et les apprentissages. La déficience intellectuelle est pour sa part largement associée à des troubles psychiques soit en raison de la pathologie d'origine, soit en fonction de la souffrance psychique qu'elle génère. Il n'y a pas non plus de frontière entre handicap psychique et handicap physique. L'un ou l'autre pouvant constituer un facteur de sur-handicap.

Les critères de déficience psychique sont énumérés dans le "Guide Barème pour l'évaluation des déficiences et incapacités des personnes handicapées¹⁰". Les résidents du foyer de vie "Le Berceau" présentent la majorité de ces troubles. Toutes les personnes accueillies souffrent de handicap psychique à différents degrés : schizophrénie, psychoses, séquelles de psychose infantile, troubles apparentés à l'autisme... Les résidents ont ainsi des difficultés liées à une psychorigidité, des indécisions, des incapacités à agir, des troubles obsessionnels, des idées délirantes, des difficultés à communiquer, de l'anxiété et de l'angoisse, des troubles de l'humeur, des désorientations temporo spatiales... Pour toutes les personnes qui en souffrent, le handicap psychique entraîne de nombreuses incapacités dans la vie quotidienne (toilette, habillement, courses, cuisine, entretien, déplacements...), qui rejaillissent dans les relations sociales. Elles peuvent être plus ou moins compensées par la personne, avec l'aide de son entourage, et affecter à des degrés divers la vie sociale, la vie professionnelle et l'autonomie personnelle. Le handicap psychique est donc intrinsèquement une entrave à la citoyenneté.

1.1.3. La première limite à l'exercice de la citoyenneté est liée aux difficultés de la vie quotidienne.

La première difficulté à prendre en compte est la souffrance de la personne. Le trouble psychique blesse la personne au plus profond d'elle-même, dans sa pensée, sa mémoire, son estime de soi, son rapport au monde et sa communication avec les autres. La souffrance qui en résulte est d'autant plus aiguë, qu'il est difficile pour la personne, et pour son entourage, d'en comprendre la nature. La personne qui souffre de troubles

¹⁰ Voir en annexe 1 page I, la liste des déficiences et incapacités citées dans le guide barème, annexé au décret n° 93-1216 du 4 novembre 1993.

psychiques court avant tout un danger pour elle-même en raison d'idées de mort, mais aussi du fait de l'indifférence de la personne pour sa propre vie et / ou d'un sentiment de dévalorisation, des troubles de l'alimentation ou du sommeil, de la dégradation de l'état physique. C'est la première limite à la socialisation, car si la personne reste dans l'incapacité de s'occuper d'elle-même, elle se mettra aussi en danger socialement.

La souffrance mentale est un facteur majeur de handicap, dès lors que les traitements ou la prise en charge humaine ne peuvent l'apaiser totalement ou ne le peuvent qu'au prix d'effets qui eux-mêmes pèsent lourdement sur la vie quotidienne (effets secondaires des traitements par exemple). Cette souffrance entraîne une vulnérabilité qui peut s'entendre à l'égard d'elle-même par les risques de rechute, ou pour les personnes souffrant de troubles phobiques, dans des aménagements très contraignants de la vie quotidienne et professionnelle (en raison de la nécessité d'éviter les situations et objets redoutés). La vulnérabilité des personnes souffrant de troubles psychiques s'entend aussi à l'égard des maltraitances et manipulations dont elles peuvent être victimes d'autant plus facilement que les difficultés relationnelles et la perte d'estime de soi les rendent dépendantes d'autrui. Cette vulnérabilité demande une protection juridique, cette protection viendra paradoxalement mettre une limite aux droits et à l'expression de la citoyenneté, aussi, je consacrerai un chapitre à son étude.

Toutes ces difficultés sont d'autant plus marquées que les pathologies psychiques sont souvent durables, voire chroniques. Ces difficultés entraînent dans la plupart des cas une rupture des liens sociaux. Par ailleurs, la méconnaissance des caractéristiques du handicap psychique provoque souvent des réactions d'incompréhension qui favorisent la stigmatisation, la crainte et la discrimination. Le danger d'exclusion est toujours présent, or être citoyen c'est en premier lieu entrer en relation, accéder à la vie sociale.

1.2. LA SATISFACTION DES BESOINS ET DU DESIR CONSTITUE L'ESSENCE DE LA VIE

Nous venons d'étudier les spécificités des difficultés rencontrées par les personnes en situation de handicap psychique, afin de comprendre pourquoi elles sont trop souvent écartées d'une vie citoyenne. Il nous faut maintenant porter un regard sur l'expression des besoins et du désir car ils sont à la base de toute socialisation.

1.2.1. Le respect est la condition essentielle à l'émergence du désir

Le respect des personnes est un principe fondamental qui semble aller de soi, mais rien n'est plus difficile. Respecter les personnes signifie en premier lieu les accepter tels quelles sont. S'agissant de personnes en situation de handicap psychique, cela veut dire également accepter et respecter l'expression de leurs troubles.

Le respect de l'autre, c'est la reconnaissance de sa valeur. Je rejoins les idées de D. LEGUAY cité dans le rapport CHARZAT : *"La construction d'un discours "positif" sur la schizophrénie repose sur la mise en lumière des réalités, des valeurs et des potentialités des patients. La réalité du patient schizophrène, c'est un quotidien extrêmement difficile. Parasités, influencés, hallucinés, ils ont des difficultés à rentrer en contact avec autrui, à s'adapter, à comprendre ce qui se passe, notamment sur le plan relationnel. Malgré la perte de schémas cognitifs de la vie quotidienne, ils font face avec courage et jugement. Leurs valeurs c'est le respect, la patience, l'attention portée au discours d'autrui, l'impossibilité à vivre l'inauthenticité, et leurs potentialités celles d'une vie comme les autres !¹¹".* Le désir de tout soignant, de tout accompagnant, est d'apporter un mieux être. Le piège est de penser respecter les personnes en désirant les faire changer. Dans ce cas, nous ne les respectons pas, car nous leur envoyons implicitement un message négatif d'eux-mêmes. Le désir ne doit pas être un désir de changement mais celui, au travers d'une relation respectueuse, d'abaisser le seuil de souffrance de manière à permettre à la personne de retrouver et d'assumer le désir d'évolution auquel nous aspirons tous. Voyons comment il se constitue.

1.2.2. Les besoins et le désir sont moteurs de liens sociaux

Ce qui construit l'être humain et signe son appartenance, c'est la relation, la prise de conscience de l'autre. L'absence de relation, ou son désordre, caractérisent les pathologies mentales et les troubles de la personnalité et du comportement. Les théories freudiennes situent la vie dans un continuum dans lequel chacun oscille entre pathologie et santé. Malgré les stigmatisations, les peurs et le risque d'exclusion évoqués dans le paragraphe précédent, il faut prendre conscience qu'il n'y a pas d'un côté les personnes souffrant de maladie, de handicap et de l'autre les personnes en bonne santé, car nous ne sommes pas différents dans ce qui constitue notre humanité.

¹¹ D.Leguay. *"Représentations sociales et réinsertion des patients schizophrènes"*. L'encéphale. 2001. Cité dans le rapport de Michel CHARZAT.

Les psychanalystes nous ont appris que l'essence de la vie est contenue pour chacun d'entre nous dans la satisfaction des besoins et du désir. Les besoins touchent la partie vitale au sens somatique et ne peuvent être différés longtemps. Le désir s'inscrit dans un cycle plus long faisant intervenir la rencontre et l'échange avec l'autre. Les psychanalystes mettent l'accent sur le désir producteur de sens. Ils décrivent des écarts entre les besoins, qui correspondent à des manques reliés aux états et aux processus corporels, et le désir que chaque sujet¹² construit à travers une interprétation subjective des signifiants du besoin¹³. De la sorte, chacun parle de désir, dont il n'a pas forcément conscience, tout en jouant à répondre à des besoins, dont il n'a qu'une image imprécise, indirecte et décalée. Il existe trois sortes de besoins :

- Les besoins naturels rattachés à la survie de l'individu (manger, boire, dormir).
- Les besoins naturels rattachés à la survie de l'espèce (sexualité).
- Les besoins artificiels produits par le système social dans lequel nous vivons (moyens de transport par exemple).

A chaque fois que le milieu peut satisfaire le besoin il disparaît de la conscience. Il n'est qu'une relation de l'être vivant à son milieu. Mais quand l'objet du besoin vient à manquer, le manque éprouvé se fait désir. Le sujet insatisfait doit s'élever au dessus de sa situation concrète, au delà de la nécessité première, il doit s'en détourner pour se tourner vers l'autre. C'est l'autre, par son regard, qui amène à prendre du recul par rapport à ce que l'on éprouve et à juger de ce que l'on fait. La présence de l'autre trouve son explication dans une caractéristique de l'être humain : la "conscience de soi". Celle-ci ne peut pas naître dans la solitude, elle s'éveille par la relation à autrui, par le désir prioritaire d'être reconnu par l'autre. Ainsi, dans l'insatisfaction, le besoin se métamorphose en désir, désir de signes en provenance des autres qui soient susceptibles de nous rassurer sur nous-même et viennent constituer notre réalité. Le désir nous oriente vers autrui car sa différence nous permet de nous construire, il fait naître l'existence. Comme le dit Françoise DOLTO¹⁴, le désir premier et primordial de l'être humain est le désir d'évolution, le désir caractérise l'homme, quel que soit son âge, comme un sujet en devenir. Dans cette évolution, l'être humain va rechercher son bien être.

¹² Selon les cas, il s'agit du sujet courant "le moi conscient" ou du sujet du désir "l'inconscient organisé".

¹³ Ce qui, concrètement, prend la forme du besoin.

¹⁴ Françoise Dolto. Psychanalyste. Thème développé dans plusieurs de ces ouvrages dont "*Lorsque l'enfant paraît*" Edition du Seuil. Paris.1990 et "*La cause des enfants*" Robert Lafont. Paris.1985.

Sur le plan psychosociologique, Amartya SEN, met en avant, le concept de "capabilités" dont la traduction française est délicate. Pour lui, le bien-être de l'individu, la satisfaction de ses besoins et de ses désirs, s'évalue par les possibilités - ou la liberté - qu'il a de réaliser des modes de "*fonctionnement*" (functioning), des "*façons d'être*" (being) et des "*façons d'agir*" (doing)¹⁵. C'est une conception dynamique de notre rapport au monde.

Ces concepts nous démontrent que le désir est moteur de lien social, de créativité et de qualité d'être. La participation, moteur de la citoyenneté, signe ainsi la qualité de la vie.

1.2.3. La reconnaissance et la réalisation de soi sont des besoins de base

Il peut être utile, à présent, d'imaginer les besoins afin d'envisager des réponses adaptées. Je m'appuie pour étayer cette démarche sur une étude réalisée par Pierre LOUART¹⁶ sur les théories de la motivation.

Paradoxalement, alors que les théories de la motivation sont issues des recherches en management dans l'après-guerre, qu'elles ont été largement critiquées et que les études en sciences de gestion sont aujourd'hui largement préférées, la pyramide de MASLOW est toujours utilisée dans les sphères éducatives, médico-sociales et sanitaires. Simple d'utilisation elle permet de sérier les besoins des sujets pris en charge, d'identifier des repères qui peuvent être repris dans le projet individualisé de chaque personne. Préférant une lecture psychanalytique ou psychosociale des besoins, je l'utilise ici comme un indicateur, en critiquant la hiérarchisation des besoins. J'effectuerai donc, non pas une lecture des différents besoins de manière ascendante, telles les règles de priorité des désirs et des comportements que l'auteur avait déterminées, mais au travers d'interactions dans une réflexion évolutive permanente.

La motivation désigne les forces qui agissent sur une personne ou à l'intérieur d'elle pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique, orientée vers un objectif. Abraham MASLOW (1908-1970), a créé un outil sous la forme d'une pyramide qui peut servir dans de nombreux domaines à identifier les besoins et les motivations qui nous habitent. C'est une sorte de règle de priorité des désirs et des comportements.

¹⁵ Amartya SEN. "*Repenser l'inégalité*". Edition Seuil. 2000.

¹⁶ Pierre Louart. "*Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel*". Les Cahiers de la Recherche. C.L.A.R.E.E. 2002. Pierre Louart appuie ses écrits sur plusieurs ouvrages d'Abraham MASLOW, il cite comme étant les deux principaux : "*Vers une psychologie de l'Etre*" ("*Toward a psychology of being*"), Paris, Fayard, 1972 (1968) et "*Motivation and personality*", New York, Harper and Row, 1954.

Avant tout, respirer, boire et manger sont les besoins indispensables. Vient ensuite le besoin de mobilité, de se sentir libre et en sécurité. Ces divers éléments ont leur propre ordre de priorité. Nous n'en sommes toujours ici que dans le périmètre étroit du bien être de l'individu. Il attend de l'environnement la sécurité, celle que l'on trouve dans la force d'un groupe, mais il n'est pas forcément encore reconnu comme individu par ses proches. Apparaissent alors les besoins affectifs. La personne cherche une preuve de sa propre existence dans le regard des autres, c'est le besoin d'appartenance qui permet à l'individu de trouver sa place dans la société. Les étapes supérieures parlent d'estime, d'identification, de reconnaissance de l'autre et apparaît enfin le besoin de réalisation personnelle. Le tout est représenté sous la forme d'une pyramide découpée en 5 tranches.



(1 - Besoins physiologiques, 2 - Besoins de sécurité, 3 - Besoins sociaux, 4 - Besoins d'estime, 5 - Besoins de réalisation)

Frederick HERZBERG a également contribué à ces études, il estime que *"la fonction première de tout groupement social devrait consister à mettre en œuvre les moyens permettant à l'homme de jouir d'une vie ayant un sens¹⁷".* Il oppose deux types de facteurs : les premiers sont extrinsèques, il s'agit de l'hygiène de vie, facteur motivationnel servant à réduire des tensions ou des peurs, et donc, à restructurer l'équilibre homéostatique des individus. Les seconds sont intrinsèques, il s'agit de l'auto-motivation, facteur motivationnel ayant pour fonction de stimuler, de mobiliser, et donc, de créer des dynamiques.

¹⁷ F. Herzberg. *"Le travail et la nature de l'homme"*, 1971, cité dans *"Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel"*, Pierre LOUART, Les cahiers de la recherche, CLAREE, IAE-STL, 2002.

D'autres auteurs ont travaillé sur des listes de besoins : citons C.ALDERFER connu pour sa théorie S.R.P. (Subsistance Relations Progression). Acceptant la hiérarchisation des besoins (existence, sociabilité, croissance), il la traduit selon un double processus :

- Celui d'une élévation normale dans la structure des besoins, à mesure que les besoins de base sont assouvis (processus d'assouvissement et de progression).
- Celui d'un possible retour en arrière, si une personne est frustrée dans ses efforts pour satisfaire son envie de progression (processus de frustration et de régression). Par exemple, elle peut revenir à des besoins relationnels et, si problème, à des besoins de pure subsistance.

On peut traduire les différentes théories que nous venons de voir en les mettant en relation dans un tableau :

Maslow	Alderfer	Herzberg
<i>Actualisation de soi</i>	<i>Besoins de Croissance</i>	<i>Facteurs De motivation</i>
<i>Estime de soi</i>		
<i>Besoins sociaux et d'appartenance</i>	<i>Besoins de sociabilité</i>	<i>Facteurs d'hygiène</i>
<i>Besoins de sécurité</i>	<i>Besoins d'existence</i>	
<i>Besoins physiologiques</i>		

Ces différentes théories montrent au final que l'être humain cherche à s'impliquer dans des créations productives, à condition d'être dégagé de certains fardeaux psychiques. Elles montrent également à quel point aucun désir n'est absolu, hors celui de se réaliser soi-même dans sa propre individuation. Nous en avons sur le terrain des exemples concrets, citons notamment l'un des résidents du foyer qui avant d'être accueilli vivait dans un domicile individuel dans une grande incurie. Longtemps l'équipe l'a accompagné pour qu'il accède à ses besoins d'hygiène, en vain. C'est suite au plaisir qu'il a ressenti lors de sa participation à des activités socialisantes, telles des séjours ou des soirées spectacles, au travers des rencontres et des relations, qu'il a commencé à prendre soin de lui, jusqu'à pouvoir aujourd'hui s'habiller avec goût et se parfumer...

La synthèse de ces théories et notre expérience du terrain placent ainsi la reconnaissance et la réalisation de soi au premier plan. L'enjeu de la citoyenneté réside, me semble t'il, dans l'organisation juridique et sociale nécessaire à l'articulation entre cette reconnaissance de soi et celle des autres. Cette reconnaissance est essentiellement valorisée dans notre société par le travail.

1.3. PRIVILEGIER LE TRAVAIL COMME VECTEUR ESSENTIEL DE VALORISATION EST DISCRIMINATOIRE

Dans notre société la manière la plus valorisée d'accéder à la réalisation de soi et à la reconnaissance, d'obtenir un statut social qui vienne garantir le respect de notre citoyenneté, reste le travail. En raison de multiples difficultés qui tiennent autant à l'expression des pathologies qu'aux contraintes environnementales, les personnes handicapées en sont trop souvent exclues et ne peuvent pas, de ce fait, faire face à leurs besoins. Les évolutions sociétales récentes qui tentent de substituer la notion de travail à celle d'activité restent ancrées dans un système productif capitaliste. Elles ne permettent malheureusement pas d'ouvrir de nouvelles perspectives capables de réduire les discriminations induites par la société. Afin d'apporter la réponse spécifique, que je développerai en deuxième et troisième partie, il est nécessaire d'apporter un éclairage théorique sur ces notions.

1.3.1. Le travail reste une valeur phare d'intégration sociale

Depuis quelques années la question de la place du travail dans la société interroge le débat et les décisions politiques. Le travail est considéré depuis plus d'un siècle comme la valeur fondamentale de la société de type capitaliste et de ce fait, valeur fondamentale pour l'individu de source d'épanouissement et de réalisation de soi. En fait, c'est toute notre vie qui est orientée vers le travail : jeunes, nous nous préparons à la vie active, adultes, nous y entrons. Lorsqu'en vieillissant, nous en sortons, c'est encore lui qui nous donne notre statut de retraité.

Aujourd'hui, le travail est en pleine mutation et semble céder la place au temps libre (35 heures, semaine de quatre jours...), nous voyons ainsi une introduction des valeurs liées aux activités sociales, culturelles, familiales et aux loisirs.

Je vais dans un premier temps, essayer de comprendre comment le travail a pris dans l'histoire une place aussi prépondérante, puis j'aborderai les éléments contemporains qui peuvent permettre d'appréhender les changements qui s'opèrent.

La valeur du travail n'apparaît pas comme universelle, mais comme un fait de société. Historiquement, dans la civilisation grecque, le travail suscitait le mépris car le rapport de subordination qu'il impliquait le rendait aliénant. Il était considéré, de ce fait, incompatible avec l'exercice de la citoyenneté. Il n'est pas plus valorisé au Moyen Age, le travail est alors associé à la souffrance, la peine et le tourment. Nous retrouvons d'ailleurs toujours cette idée dans l'expression judéo-chrétienne *"tu gagneras ton pain à la sueur de ton front"*. Le travail commence à être valorisé à partir du 17^{ème} siècle où il est appréhendé comme un antidote à l'oisiveté et à la pauvreté. La révolution industrielle au 18^{ème} siècle le met alors au centre de l'organisation sociale puis, plus proche de nous, la période de reconstruction après la deuxième guerre mondiale lui donnera son véritable essor et les valeurs que nous lui reconnaissons encore aujourd'hui. Le travail, initialement rural et artisanal inhérent à la condition humaine et à sa survie, a pris avec l'industrialisation une place centrale dans notre société capitaliste. Il devient source de richesse et le seul moyen d'obtenir à la fois une source de revenu, une protection sociale, une autonomie et des droits. Nous pouvons prendre l'ampleur de la valeur du travail en constatant que l'évolution de la législation apparaît majoritairement au travers du droit du travail (La loi contre les exclusions ou sur la parité par exemple).

De nos jours, lorsque nous parlons de travail, c'est de travail salarié dont il s'agit, donc uniquement un travail lié à une rémunération. Il ne s'agit plus de cultiver, de travailler pour soi et sa famille, mais d'être rentable, en quelque sorte de se vendre. Cette obligation de revenu pour vivre a créé un véritable amalgame entre activité humaine et travail. La réussite sociale et l'intégration passent alors par lui. Certains peuvent trouver une source d'épanouissement, mais d'autres sont confrontés à des conditions inhumaines, à la précarité, à l'exclusion. Ces données se sont accentuées avec les différentes découvertes de l'industrie moderne et une productivité très forte du travail de 1949 à 1973. Aujourd'hui, cette production s'est ralentie au point de créer la crise du chômage que nous connaissons. Aux cadences physiquement éprouvantes se substituent une pression et un stress moral, aux savoir-faire d'hier viennent s'ajouter des aspirations et des espérances sociales (meilleures rémunérations, meilleures conditions de travail, connaissance de la diversité des modèles au travers de l'Europe...) qui entraînent des bouleversements importants pour la société.

Les mutations actuelles dans le monde du travail proviennent de plusieurs causes. Les limites de l'industrialisation semblent atteintes, d'autant plus avec la mondialisation, et c'est aujourd'hui le secteur professionnel des services qui est majoritaire. Cela a impliqué un changement dans les qualifications, une certaine dévalorisation des emplois manuels (valorisation des postes d'encadrement) et une forte baisse du nombre de salariés (la mécanisation et la robotique peuvent remplacer le travail des hommes). Le chômage est apparu avec tous ses inconvénients, il a ainsi engendré, au gré des réformes gouvernementales, une réflexion et l'élaboration de droits nouveaux : le Revenu Minimum d'Insertion ou la Couverture Médicale Universelle par exemple. Le chômage a aussi entraîné une réflexion indispensable sur le partage du travail, véritable révolution pour les mentalités, cette notion est à l'origine des changements actuels avec la réduction du temps de travail et la valorisation du temps libre.

D'autres éléments entrent en considération : l'augmentation des emplois féminins entraîne progressivement une redéfinition des rôles et des fonctions jusque dans le champ familial et ménager. La prolongation des études chez les jeunes et les départs précoces en retraite obligent les individus et les familles à rechercher des liens autres que professionnels. Les conditions de travail comme la mobilité (un travailleur sur quatre), le télétravail, le développement des nouveaux moyens de communication (téléphone mobile, micro ordinateur, Internet) ou l'augmentation du temps de travail à temps partiel volontaire ou non, même chez les hommes, entraînent une transformation des possibilités d'expression et d'intégration sociale et offrent de nouvelles aspirations vers des activités caritatives ou ludiques par exemple. Enfin, la solidarité entre aussi dans le champ de l'économie et du travail se basant sur un développement durable et socialement équitable, cherchant à rendre aux producteurs les revenus de leur travail.

Autant de mouvances récentes qui appellent à l'innovation. Certains courants de pensée estiment que la notion de droit au travail devra peut être laisser la place à la notion de droit au revenu pour que la tendance actuelle du temps libéré conduise à résoudre les problèmes d'exclusion et à favoriser la qualité des relations sociales, pour que se développe à côté du secteur rentable tout un secteur de service, d'aide aux personnes, d'entretien de l'environnement... La réflexion pour l'avenir devra prendre en compte, outre le travail, tous les éléments de la vie (éducation, culture, cohésion sociale ...) car travail comme temps libre peuvent être chacun source d'épanouissement comme source d'abêtissement ou d'aliénation (isolement, télévision...).

Il paraît trop tôt pour garantir que les évolutions actuelles amèneront un véritable changement de la place du travail dans le système de valeur de la société. Aujourd'hui encore le travail se définit comme la source de revenu indispensable à tout être humain pour vivre. Prisonniers de cette logique nous avons du mal à imaginer un autre rapport au monde que ceux de la production et de la consommation. Pourtant ce système est générateur d'exclusion vis à vis de beaucoup de situations individuelles. C'est souvent le cas pour les personnes handicapées et notamment pour les personnes en situation de handicap psychique.

1.3.2. Les personnes handicapées en sont trop souvent exclues

Pour les personnes handicapées, l'accès au travail reste très difficile. Il est apparu clairement, au cours de la mission de Michel CHARZAT¹⁸, que l'insertion professionnelle des personnes handicapées en raison de troubles psychiques rencontre tant d'embûches que ces personnes, leurs familles, et les soignants renoncent très souvent. Les difficultés tiennent aussi à la rareté des organismes de pré-orientation et de formation adaptée, à la rigidité des systèmes d'insertion qui ne permettent pas les modulations et les essais (et notamment, l'impossibilité de percevoir l'A.A.H. tout en reprenant une activité professionnelle partielle), et à l'insuffisance d'accompagnement dans l'entreprise.

L'élaboration d'un projet professionnel peut comporter une série d'étapes successives :

- Une phase de bilan et d'élaboration du projet individuel, comme mise en œuvre dans les trop rares centres de pré orientation qui accueillent les personnes souffrant de troubles psychiques ou à l'entrée de certains dispositifs d'insertion professionnelle ou de travail protégé.
- Une formation en milieu ordinaire ou spécialisé.
- Une mise en situation réelle de travail et un ré entraînement au travail, dans des entreprises d'insertion ou des structures de travail protégé.
- Un accompagnement pour la recherche d'un emploi, puis dans l'entreprise. D'abord important, il peut s'espacer ensuite jusqu'à la simple veille (interventions sur demande du travailleur ou de l'entreprise), qui peut être réalisé dans le cadre du dispositif Cap Emploi (appuis spécifiques) ou par des services d'accompagnement médico-social.

¹⁸ Michel Charzat, Parlementaire en mission. Rapport à Madame Ségolène Royal, Ministre déléguée à la famille, à l'enfance et aux personnes handicapées. *"Pour mieux identifier les difficultés des personnes en situation de handicap du fait de troubles psychiques et les moyens d'améliorer leur vie et celle de leurs proches"*. Mars 2002.

L'enjeu est aussi du côté des entreprises, qui sont de plus en plus confrontées au problème de maintien dans l'emploi de personnes souffrant de troubles psychiques.

Constatant que la maladie mentale est encore "le parent pauvre" de l'obligation d'emploi instaurée par la loi du 10 juillet 1987 et des efforts de réinsertion, l'A.G.E.F.I.P.H. note :

" En tout état de cause, les représentations a priori que les personnels de l'entreprise se font à tous niveaux de la maladie mentale leur semblent en contradiction avec les normes de productivité et de comportements en vigueur dans les entreprises aujourd'hui. Mais il existe aussi un sens de la solidarité, présent chez nombre de salariés et de responsables, de plus en plus avertis que les troubles psychiques se manifestent jusque chez leurs proches, dans la vie privée ou professionnelle. Bien souvent l'effort de sensibilisation et d'ouverture demandé à l'entreprise peut être relayé par les hommes et les femmes qui la composent¹⁹".

L'important est donc d'accompagner la personne dans un processus d'élaboration d'un projet qui puisse lui apporter un mieux être et un enrichissement moral, ainsi qu'une meilleure position sociale, quelle que soit l'issue : emploi en milieu ordinaire, en milieu protégé ou renoncement au projet de travail pour d'autres formes de participation sociale.

Si il ne peut travailler en milieu dit "normal", le seul travail auquel trop souvent il peut prétendre est d'intégrer un Centre d'Aide par le Travail. Une difficulté supplémentaire peut être le renvoi péjoratif de l'image du handicap, d'autant que les C.A.T. accueillent des personnes souffrant de tout type de déficience ou de pathologie.

Cette situation est encore plus difficile si la personne a pu, avant sa maladie, accéder à un travail en milieu ordinaire car il lui faut alors faire le deuil de ses capacités passées. Celles-ci ont pu être idéalisées, à moins qu'au contraire cela réactive l'anxiété, car ce travail a pu être chargé de difficultés et d'expériences négatives, liées à la maladie.

Quoiqu'il en soit, pour accéder au travail, une personne en situation de handicap psychique doit être suffisamment stabilisée et être suffisamment autonome dans sa vie quotidienne pour pouvoir reprendre un rythme de vie avec des horaires et des contraintes. Une autre difficulté est de pouvoir se réinscrire dans un projet, or, pour ces personnes le travail est souvent idéalisé comme un *"mythe salvateur qui fonctionne d'autant plus qu'on en est éloigné"*. Cela leur permet de *"s'accrocher à l'idée d'une insertion idéale, toujours*

¹⁹ Maladie mentale et emploi, Point de repères, avril 1999. Cité dans le rapport de Michel Charzat.

remise à demain, sans se confronter à la réalité, ce qui permet d'accepter son statut actuel de malade". Ils ne peuvent alors accepter de compromis, de possible entre tout et rien, telle qu'une proposition de travail en C.A.T.

Nous avons vu dans les chapitres précédents que la personne en situation de handicap psychique émet un désir de reconnaissance sociale, sa pathologie peut provoquer un déni de son handicap. Nous avons également vu que ces personnes, ainsi que leur entourage familial, appréhendent souvent le changement qui peut être déstabilisant.

Travailler leur demande de *"sortir du contexte protecteur organisé autour de la maladie"²⁰* qui leur confère un statut et leur permet de rester "objet" de soins sans prendre le risque de devenir "sujet", restant ainsi à la fois dans le déni du handicap et dans le leurre d'une guérison toujours espérée mais également redoutée. Néanmoins si les difficultés restent extrêmes pour trouver du travail en milieu ordinaire, beaucoup y accèdent en milieu protégé, mais là encore les difficultés restent nombreuses entraînant des échecs dus, entre autres, à une instabilité d'assiduité au travail, à une difficulté à intégrer des consignes ou à se rendre compte des qualités d'un travail bien fait, à une fatigabilité, un désinvestissement ou encore à des troubles du comportement difficiles à accompagner dans le contexte professionnel. Ainsi la majeure partie des personnes handicapées reste privée de la principale valeur de la société et se retrouve de fait dans une privation des droits fondamentaux²¹ et donc d'une partie de leur citoyenneté.

Nous recevons au foyer de vie beaucoup de personnes ayant subi l'expérience d'un échec professionnel en C.A.T. Une précision concernant le travail est contenue dans le projet d'établissement : *"Le foyer n'a pas pour finalité une remise au travail des pensionnaires accueillis, aussi les capacités d'autonomisation doivent s'entendre dans les actes de la vie quotidienne comme un potentiel à sortir d'un état de dépendance. Néanmoins si un pensionnaire montre des capacités et s'il est possible pour lui de s'intégrer dans un milieu professionnel quel qu'il soit, il sera accompagné dans cette démarche"²²*.

²⁰ Henry D'Heilly, Jean-Philippe Sorriaux. *"De l'insertion à l'autonomie : quelle réalité pour les malades mentaux"*. Paris Eres. 1995. Pages 34, 37 et 20.

²¹ Inclus dans la charte des droits fondamentaux de l'union européenne, notamment chap. II art. 15 *"Liberté professionnelle"* et Chap. III art. 21 *"Non-discrimination"*.

²² Extrait du projet d'établissement 2002-2007. Foyer de vie "Le Berceau". 79420 Reffannes.

1.3.3. La substitution du travail par l'activité n'ouvre pas de nouvelles perspectives

Un espoir de changement de valeur, dans les dernières décennies, aurait pu permettre à tous de trouver une valorisation de soi et un statut social à travers la substitution du travail par la valorisation de l'activité et du projet. Ce changement de paradigme dans "l'esprit du capitalisme" va dans le sens de l'autonomie au travers la créativité des personnes et leur réseau relationnel. Malheureusement ces concepts restent liés au système de production et viennent contre toute attente renforcer le sentiment d'exclusion.

Luc BOLTANSKI et Eve CHIAPELLO décrivent dans leur ouvrage "Le nouvel esprit du capitalisme" un changement dans les formes de mobilisation. Depuis les années 1990, l'apologie du changement, du risque et de la mobilité se substitue à celle de la sécurité et de la carrière qui faisaient implicitement partie du contrat de travail dans les années 60. Cette démarche de mobilisation s'appuie sur la libération de l'homme qui peut exprimer toute sa créativité et sa réactivité et s'épanouir ainsi complètement. Les "préceptes de justice", qui sont la façon d'évaluer les personnes dans l'esprit du capitalisme, se sont radicalement modifiés. Alors que la démarche précédente tendait à vouloir donner à chacun, selon ses résultats et son efficacité, la nouvelle forme de justice valorise ceux qui savent travailler en projet, qui sont capables de mobilité, de changement et d'adaptation. L'hypothèse formulée est celle de l'émergence d'un nouveau sens de la justice que l'on peut codifier selon l'architecture des Cités politiques et qui correspondrait à la Cité par projets.

La Cité est à la fois un opérateur critique et un opérateur de justification que les auteurs définissent comme un "dispositif critique auto-référentiel", interne, qui permet au monde de se limiter afin de pouvoir durer. La critique est l'élément essentiel qui permet la construction de la Cité, puisque l'histoire du capitalisme montre sa capacité à intégrer les critiques qui lui sont faites et à se modifier pour y répondre. Cette dialectique changements / critiques repose sur une notion de justification et de légitimité.

Pour les auteurs, il s'agit historiquement d'une double critique ; sociale et artistique.

La critique sociale trouve son origine dans le socialisme, puis dans le marxisme. Elle est d'abord essentiellement anti-bourgeoisie dans la mesure où celle-ci apparaît comme l'instigatrice d'une société fondée sur l'égoïsme, l'individualisme et le profit personnel. Cette critique sociale s'appuie sur la misère et la souffrance de la masse ouvrière et du prolétariat particulièrement important dans les débuts de la société industrielle. Cette critique animera les luttes ouvrières et syndicales et sera à la base des acquis sociaux.

Elle porte sur le principe "marchand" et correspond à une lutte contre toutes les formes d'injustices économiques et à une demande de meilleure répartition des richesses.

La critique artistique naît également en réaction aux valeurs de la bourgeoisie qui s'opposent aux valeurs artistiques. Elle trouve ses sources dans le "Sturm und Drang" (période préromantique en Allemagne) et le Romantisme. Ces deux périodes correspondent à un rejet de la philosophie des Lumières (appuyée sur la Raison) et à un mouvement d'émancipation de l'artiste, de conquête de son autonomie et de sa liberté. La critique artistique se forge contre la conception de l'art classique et aboutit au modernisme. L'Art n'est plus la recherche du beau absolu tel que le concevait PLATON. L'Art est dans la création. Il se centre sur l'artiste (le sujet) et non plus sur l'œuvre (l'objet). L'accent est mis sur l'inspiration, donc sur le génie, mot très utilisé par les romantiques. L'artiste s'individualise et revendique sa liberté. Il trouve son autonomie grâce au marché (en vivant de ses œuvres), mais en même temps il refuse la marchandisation. Il s'oppose alors à une société dans laquelle le travail (auquel l'artiste oppose le génie) est valorisé, mais "marchandisé".

La critique de mai 1968 marque une résurgence de la critique artistique, pour laquelle le capitalisme est créateur d'oppression, s'opposant à la liberté, l'autonomie et la créativité des personnes. La littérature de management de cette époque insiste surtout sur la valorisation des cadres et leur besoin d'autonomie. Elle exprime une modification du comportement managérial qui débouche sur la direction par objectifs ce qui permet aux cadres d'être autonomes dans leurs actions, de montrer leurs compétences et leurs capacités, tout en restant, sous le contrôle de la hiérarchie qui définit la stratégie et les objectifs. Néanmoins la critique actuelle du capitalisme va dans le sens de l'autonomie au travers la créativité des personnes et leur réseau relationnel.

C'est dans ce cadre que naît la conception de la "Cité par projets"²³. Le terme "réseau" est celui qui est le plus utilisé pour relier tous les éléments de l'économie capitaliste. Ce terme, surtout associé à des connexions matérielles (eau, électricité, voies ferrées...) a été récupéré du fait du développement des réseaux informatiques, support technique de la nouvelle économie. Dans le monde des réseaux, la vie sociale est faite de la multiplication des rencontres et des connexions à des groupes divers dans le temps et dans l'espace. Le projet est l'occasion, le prétexte à la connexion. Il peut ainsi se définir comme un amas de connexions actives propres à faire exister, même temporairement,

²³ Voir en annexe 2 page II, les différentes formes de Cités préexistantes de l'esprit du capitalisme.

des objets et des sujets. Ce nouvel appareil justificatif en formation correspond à une nouvelle Cité définie comme la "Cité par projets".

Le "principe supérieur commun", selon lequel sont jugés les actes et les personnes, est l'activité. Mais l'activité est comprise ici en tant qu'aptitude à générer des projets ou s'intégrer dans des projets. La vie est conçue comme une succession de projets. La qualification des projets (artistiques, familiaux, charitables...) et leur distinction (loisir, travail...) importent peu. Ce qui importe, c'est de développer des activités, de s'engager dans des projets (dans un choix volontaire), donc d'avoir la capacité de s'insérer dans des réseaux, de les explorer afin de se mettre dans des conditions d'engendrer des projets. *"Le désir de se connecter est une propriété fondamentale de la nature humaine. Toutes les femmes et les hommes sont des êtres de contact et de relation"*²⁴. Nous rejoignons ici notre analyse du désir.

Néanmoins, la "Cité par projets" bien que favorisant la création et la relation reste ancrée dans le monde du travail. Or, Pierre BOURDIEU²⁵, lui, base son analyse sociologique sur deux concepts clefs, "l'habitus" et le "champ".

On peut définir "l'habitus" comme la façon dont les structures sociales s'impriment dans nos têtes et nos corps par intériorisation de l'extériorité. En premier lieu, au travers de notre origine sociale et de nos premières expériences puis de notre trajectoire sociale, se forment, de façon le plus souvent inconsciente, des inclinaisons à penser, à percevoir, à faire d'une certaine manière. Toutes dispositions que nous intériorisons et incorporons de façon durable. "L'habitus" renvoie à tout ce qu'un individu possède et qui le fait. BOURDIEU dit qu'il se forme d'avoirs qui se transforment en être. En somme, "l'habitus" désigne des manières d'être, de penser et de faire, communes à plusieurs personnes de même origine sociale, issues de l'incorporation non consciente des normes et pratiques véhiculées par le groupe d'appartenance. De ce fait, la valeur du travail est ancrée dans notre "habitus", elle est intériorisée dans nos esprits depuis tant de générations qu'il nous est très difficile de penser autrement. Ainsi, les personnes privées de l'accès au travail se sentent profondément dévalorisées. Néanmoins, pour BOURDIEU, "l'habitus" n'est pas un destin, Il est social. Il tend certes à reproduire quand il est confronté à des situations habituelles, mais il innove face à des situations inédites.

²⁴ L. Boltanski, E. Chiapello. *"Le nouvel esprit du capitalisme"*. NRF essais. Editions Gallimard. 1999. Page 189.

²⁵ Pierre Bourdieu, sociologue. Chapitre écrit à partir du site Internet www.homme-moderne.org/societe/socio/bourdieu

Il décrit en revanche "le champ" comme une sphère de la vie sociale qui est devenue progressivement autonome à travers l'histoire. Il s'agit des institutions, mais à condition de considérer les institutions non comme des choses, mais comme des configurations de relations entre agents individuels ou collectifs. On peut, par exemple, parler de "champ" économique, artistique, journalistique, religieux, etc. Chaque "champ" se caractérise par un rapport de forces entre dominants et dominés où les agents sociaux s'affrontent pour conserver ou transformer ces rapports de forces. Chaque "champ" se caractérise également par des mécanismes spécifiques de capitalisation des ressources qui lui sont propres. Au contraire de MARX, il n'y a pas, chez BOURDIEU, une seule sorte de capital (économique) mais une pluralité de capitaux. Le capital est ce qui s'accumule, se transmet et permet de dégager des profits. Il distingue le capital économique, constitué des moyens de production (usine, travail etc.) et de biens économiques, le capital culturel, c'est-à-dire l'ensemble des qualifications intellectuelles produites par le système scolaire et la famille, et le capital social, qui est l'ensemble des relations dont dispose un individu, ce qui suppose à la fois d'instaurer ces relations mais aussi de les entretenir.

BOURDIEU n'a pas une représentation unidimensionnelle de l'espace social, mais une représentation pluridimensionnelle, parce que l'espace social est constitué d'une pluralité de "champs" autonomes définissant des modes particuliers de domination. Privés de capital économique, nous pouvons développer notre capital social pour tenter de sortir du prédestiné de "l'habitus" et trouver ainsi, par une prise de pouvoir du "champ" symbolique, une place reconnue dans la société.

Si les résidents que nous accueillons sont exclus du monde du travail, il n'en demeure pas moins qu'ils ont la capacité à s'inscrire dans des projets et à développer des capacités relationnelles. Ainsi nous pourrions éviter que *"le processus de discrimination sociale se surajoute à celui de discrimination de l'emploi"*²⁶. Au travers de cette lecture il est donc possible pour chacun d'entre nous de prendre du pouvoir pour agir et vivre dans notre environnement en influant à la fois sur notre "habitus" et sur les "champs". Pour les résidents du foyer, il s'agit de faire évoluer leur "habitus" actuel, leur statut de personnes handicapées, vers celui d'habitant dynamique et participant de la commune. Privés de capital économique, ils peuvent néanmoins développer leur capital culturel et social afin de prendre part à la société. C'est là l'enjeu de nos actions et de nos projets, je les développerai dans les chapitres suivants.

²⁶ Luc Boltanski et Eve Chiapello. *"Le nouvel esprit du capitalisme"*. Déjà cité. Page 311.

Nous venons de voir que les effets du handicap, d'une part, et l'organisation de la société, d'autre part, peuvent entraîner des exclusions dans la participation des personnes à la vie sociale et dans l'exercice de leurs droits. Définir la citoyenneté permet de prendre en compte les limitations de celle-ci pour les personnes que nous accueillons.

1.4. DEFINIR LA CITOYENNETE ET EVALUER SES PRIVATIONS RENDENT POSSIBLE SON EXERCICE

Ces concepts doivent être définis de façon à préciser, à partir de l'évaluation des limitations, en quoi notre projet peut permettre aux personnes accueillies l'exercice de la citoyenneté. Définissons d'abord la citoyenneté. Un citoyen est défini *"...comme un individu vivant en république, considéré du point de vue de ses droits et de ses devoirs civils et politiques"*. *"La qualité de citoyen, qui ouvre des droits et qui crée des devoirs, s'acquiert par filiation mais aussi par l'effet de la loi"*. *"La démocratie est le gouvernement du peuple par lui-même²⁷"*. Jean BAECHLER auteur du *"Précis de la démocratie²⁸"* la définit comme un contrat ou plutôt un nœud de contrats, liant entre eux, selon des termes définis, des acteurs individuels et collectifs. Ainsi la citoyenneté se définit par le droit et par les relations sociales. Le récent rapport au Premier ministre, sur les perspectives de la France, met l'accent pour l'avenir sur la citoyenneté et l'accès aux droits. Il note à propos des politiques de solidarité *"... Ce qui importe c'est de construire l'accès effectif et véritable aux droits fondamentaux et de permettre, ce faisant, à la personne de retrouver une plus grande capacité à construire sa vie familiale et sociale²⁹"*. L'ensemble des politiques et de la législation actuelle, de l'action et de l'aide sociale, place ainsi la question de l'accès aux droits d'une manière centrale et transversale à tous les sujets.

Je vais dans un premier temps appréhender l'accès aux droits, qui pour les résidents que nous accueillons est à la fois renforcé et limité, puis nous nous attacherons plus particulièrement à l'accès à la vie sociale.

²⁷ Encyclopédie Larousse en trois volumes. 1966. Pages 655 et 882.

²⁸ Jean Baechler. *"Précis de la démocratie"*. Edition Calmann-Levy. 1994.

²⁹ Paul Blanc. *"Rapport sur les perspectives de la France"*. Commissariat général au plan. La documentation française édition 2000. Page 176.

1.4.1. L'accès aux droits témoigne d'un paradoxe entre la nécessaire protection des personnes et l'exercice de la citoyenneté

Jean BAECHLER³⁰ estime que la justice est le moyen privilégié de la fin du politique, c'est à dire de la paix entre citoyens. La justice comprend deux départements :

- La loi constituée par la justice constitutionnelle, qui définit les règles fondamentales du fonctionnement politique, et la justice légale qui définit les règles circonstanciées.
- Le droit qui comprend plusieurs formes de justice :
 - La justice distributive, qui vise à donner à chaque citoyen les parts qui lui reviennent de pouvoir, de prestige et de richesse.
 - La justice contractuelle, qui veille à ce que les contractants respectent l'égalité dans les échanges
 - La justice punitive, qui applique des peines à ceux qui transgressent la loi et le droit, et la justice restitutive qui corrige toute déviation affectant toutes les formes de justice.

En dehors des droits fondamentaux³¹ et des droits généraux dont bénéficie chaque citoyen, la loi du 2 janvier 2002³², affirme que l'action sociale tend à promouvoir dans un cadre interministériel ; l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté et à prévenir les exclusions et à en corriger les effets. Elle repose sur une évaluation continue des besoins et des attentes et sur la mise à disposition de prestations en espèces ou en nature. Elle est conduite dans l'égalité de tous les êtres humains en leur garantissant un accès équitable sur l'ensemble du territoire. Depuis les lois de 1975 jusqu'à aujourd'hui, la législation a affirmé de plus en plus les droits des personnes accueillies. "*Avec la Loi du 2 janvier 2002, c'est une section entière, intitulée "Des droits des usagers du secteur social et médico-social" qui est introduite au chapitre 1^{er}, titre 1^{er} du livre III du code de l'action sociale et des familles*"³³". Nous verrons tout au long de mon mémoire son contenu.

Auparavant, il est utile d'observer précisément le statut juridique de la personne en situation de handicap psychique et de sa protection.

³⁰ Jean Baechler. "*Précis de la démocratie*". Déjà cité.

³¹ En référence aux Droits de l'homme et à la Charte des droits fondamentaux de l'union européenne.

³² Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée.

³³ Michel Borgetto et Robert Lafore. "*Droit de l'aide et de l'action sociales*". 4^{ème} édition Edition Montchrestien Domat. Collection droit public, 2002.

La capacité juridique est posée par le code civil, elle s'acquiert à la majorité. A 18 ans, chaque individu est réputé juridiquement capable. L'existence d'un trouble mental n'exclut pas la responsabilité de celui qui en est atteint. Cette capacité juridique n'est ni amoindrie, ni limitée du fait de l'existence d'un handicap, même si ce dernier fait l'objet d'une reconnaissance médicale ou CO.T.O.RE.P. Tant qu'une mesure de protection n'est pas instaurée, toute personne est considérée juridiquement capable d'accomplir les divers actes de la vie courante. Lorsque du fait d'une altération des facultés personnelles, une personne se trouve dans l'impossibilité de pouvoir gérer seule ses intérêts, une mesure de protection peut alors être mise en place par le juge des tutelles.

Cette mesure de protection va pouvoir concerner un certain nombre d'actes de la vie civile :

- Les actes de disposition (c'est-à-dire les actes graves touchant à la consistance même du patrimoine).
- Les actes d'administration (c'est-à-dire la gestion courante du patrimoine et notamment la perception de revenus).
- Les actes dits conservatoires (c'est-à-dire les actes visant à la conservation du patrimoine telle qu'une inscription d'hypothèque).

Deux catégories de personnes sont ainsi susceptibles d'être protégées par la loi contre elles-mêmes ou contre des tiers malveillants par le biais d'une décision de protection :

- Les personnes dont les facultés personnelles sont altérées, cette altération qui doit être à la fois effective et médicalement établie peut trouver son origine dans la maladie, l'âge ou l'existence d'infirmités physiques et mentales.
- Les personnes dont la prodigalité, l'intempérance ou l'oisiveté les exposent à tomber dans le besoin ou à compromettre l'exécution d'obligations familiales.

Le régime de protection choisi est fonction du degré d'autonomie de la personne dans la gestion de ses intérêts patrimoniaux. Ce degré est apprécié par le juge des tutelles au moment de la mise en place de la mesure, mais également tout au long de la mesure en fonction de critères médicaux, sociaux, familiaux et économiques. Il existe trois types de protection ; la sauvegarde de justice, la curatelle et la tutelle (sous différentes formes). Les personnes accueillies au foyer de vie font toutes l'objet d'une mesure de protection.

En matière pénale, la personne souffrant d'une pathologie mentale, est soumise à un régime particulier :

- Lorsqu'elle est auteur d'une infraction pénale : L'article 122-1 du code pénal, premier alinéa, prévoit l'irresponsabilité : *"N'est pas pénalement responsable la personne qui était atteinte, au moment des faits, d'un trouble psychique ou neuropsychique ayant aboli son discernement ou le contrôle de ses actes"* ; Le deuxième alinéa prévoit l'atténuation de la responsabilité : *"La personne qui était atteinte, au moment des faits, d'un trouble psychique ou neuropsychique ayant altéré son discernement ou entravé le contrôle de ses actes demeure punissable ; toutefois, la juridiction tient compte de cette circonstance lorsqu'elle détermine la peine et en fixe le régime"* ³⁴.
- Lorsqu'elle est victime d'une infraction pénale : Dans certains cas, l'état mental de la personne est un élément constitutif de l'infraction, dans d'autre cas, il constitue une circonstance aggravante de l'infraction. Les articles 223-3 et 223-4 du code pénal prévoient l'infraction de délaissement d'une personne hors d'état de se protéger en raison de son âge, ou de son état physique, ou psychique. Les mêmes raisons sont reprises pour constituer une circonstance aggravante de l'infraction pénale dont est victime la personne concernée par celle-ci.

Il nous est arrivé, à plusieurs reprises depuis l'ouverture du foyer, d'intervenir juridiquement pour protéger les personnes accueillies contre des actes malveillants. C'est là une garantie essentielle à apporter au respect de leurs droits.

Un paradoxe bien utile, et dont il faut avoir conscience, apparaît dans la législation entre la nécessaire protection des personnes et l'autonomie indispensable à l'expression de leur citoyenneté. L'insertion, l'intégration des personnes, la reconnaissance et l'effectivité de leur citoyenneté et leur participation à la vie sociale sont autant d'éléments de prévention des risques de maltraitance et de respect du droit.

1.4.2. L'accès à la vie sociale est soutenue par l'évolution de la législation

Au niveau de la législation l'accès à la vie sociale est appréhendé d'une part par l'accessibilité physique et la lutte contre les discriminations et d'autre part par la participation de la personne accueillie à son projet de vie.

³⁴ S.Triboulet, G.Desous. *"Droit et psychiatrie"*. Collection réflexe. Heure de France édition. Page 178.

C'est le 13 juillet 1991 que la loi N° 91-663 relative à l'accessibilité des locaux d'habitation, des lieux de travail et des installations recevant du public vient préciser et en cela amorcer une réflexion sur l'accueil des personnes handicapées dans un bâtiment. Cette loi comporte deux dispositions principales :

- Elle instaure l'accessibilité des bâtiments auxquels se rattache le contrôle sur les permis de construire et les aides de l'état subordonnées au respect des règles de conformité.
- Elle autorise l'action en justice des associations de défense et d'assistance aux personnes handicapées, accordant le droit d'entamer des poursuites pour infraction à la réglementation sur l'accessibilité.

L'arrêté du 31 mai 1994 fixe les dispositions techniques destinées à rendre accessibles les établissements recevant du public lors de leur construction, leur création ou leur modification. L'arrêté du 31 août 1999 établit des prescriptions techniques pour l'accessibilité de la voirie. Des règlements liés à la sécurité ont vu jour par le décret du 21 décembre 1978 et l'arrêté du 25 juin 1980.

Des précisions légales ont donc eu lieu, mais certains domaines restent encore dans l'expectative. En fait, la législation, en dehors de normes techniques consacrées aux bâtiments, préconise plus qu'elle n'oblige. L'obligation se situe dans la prise en considération du besoin, ainsi la place est confiée aux collectivités afin de mettre en pratique les recommandations des textes. Lorsque les précisions de la Loi font défaut, des expérimentations techniques menées par des collectivités sont à l'initiative. Leur évolution à terme peut devenir une norme reconnue par le législateur.

Des villes s'engagent dans des chartes spécifiques d'accessibilité pour tous dès 1997: La Rochelle, Lille, Nîmes, Rennes ou actuellement Tours. Lors du Congrès Européen "La ville et les personnes handicapées" en 1995, un acte majeur est apparu au travers de la Déclaration de Barcelone signée par plus d'une centaine de villes. Des engagements sont pris comme les contrats de ville (Grenoble période 2000-2006) et les contrats de plan Etat-Région (région Centre période 2000 / 2006). Ces chartes et contrats ont pour engagements la création, la modernisation, l'adaptation des lieux publics et l'aménagement urbain.

L'accessibilité physique est une condition essentielle à la participation, une autre condition essentielle est de ne pas souffrir de discrimination. Martine AUBRY fait voter la loi du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions³⁵. C'est un texte fondateur, une loi "agrégat" qui rassemble des politiques existantes et des nouveautés. Dans son article premier, elle affirme que la lutte contre les exclusions est un impératif national. L'objectif est de garantir sur tout le territoire l'accès de tous aux droits fondamentaux (emploi, justice, santé, etc...). Il y a donc pluralité des domaines qui mobilisent l'ensemble des partenaires et des institutions dont celles qui nous intéressent. La lutte contre l'exclusion est l'affaire de tous, de l'état jusqu'au citoyen. Il y a donc une logique de partenariat, un enjeu de transversalité et des modes de coopération. Le rapport sur les perspectives de la France note pourtant toujours en 2000 : *"A partir du constat que trop de personnes restent privées de l'accès aux droits fondamentaux, la lutte contre les exclusions devient l'enjeu des politiques sociales et doit permettre la construction de parcours et d'accompagnement pour l'accès effectif de ces droits. Cela doit se faire autour de la personne et de sa situation spécifique"*³⁶.

Ces législations permettent l'expression de la participation à la vie sociale. Celle-ci est le fondement de la loi de rénovation sociale³⁷ qui officialise la charte des droits et libertés de la personne accueillie³⁸. Un nouveau droit apparaît aujourd'hui qui synthétise et affirme encore plus l'accessibilité, la non-discrimination et la participation. Il s'agit du droit à compensation au travers de la loi pour l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées qui viendra très prochainement réformer la loi d'orientation des personnes handicapées de 1975³⁹.

L'avant-projet de loi nomme quatre principes :

- Le libre choix du mode de vie : permettre aux personnes handicapées de choisir de vivre à domicile ou en établissement et de mener une vie familiale, sociale et professionnelle conforme à leurs aspirations.

³⁵ Loi n° 98-657 du 29 juillet 1998, loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions.

³⁶ Paul Blanc. *"Rapport sur les perspectives de la France"*. Commissariat général au plan. La documentation française édition. 2000. Page 174.

³⁷ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée.

³⁸ *"Charte des droits et des libertés de la personne accueillie"* annexée à l'arrêté du 8 septembre 2003 relatif à la charte des droits et libertés de la personne accueillie, mentionnée à l'article L. 311-4 du code de l'action sociale et des familles. NOR: SANA0322604A.

³⁹ Projet de loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Déjà citée.

- La compensation personnalisée : rendre effectif le droit de toute personne handicapée, à la compensation des conséquences de toute nature de son handicap et créer ainsi pour elle les conditions financières d'une vie autonome digne.
- La participation à la vie sociale : rendre effectif l'accès à l'école, à l'emploi, au cadre bâti, aux transports, à la culture et aux loisirs.
- La simplification des démarches des personnes handicapées dans une plus grande proximité : dans chaque département, une maison des personnes handicapées, intégrant les sites de la vie autonome et des équipes techniques labellisées, constituera un lieu privilégié d'écoute et d'accompagnement et mettra à disposition de la personne ou de sa famille l'interlocuteur unique qui prendra en charge les démarches complexes qui leur sont aujourd'hui imposées. Une commission unique sera constituée au sein de la maison départementale du handicap. Elle assurera les missions dévolues aujourd'hui aux CDES et COTOREP.

L'objectif principal de la loi de rénovation sociale est de rendre le droit effectif. Elle est novatrice dans le fait de rendre obligatoire l'élaboration d'instruments. Aussi, nous sommes aujourd'hui dans une démarche de réflexion et de formalisation du fonctionnement du foyer afin de répondre à ces obligations. Néanmoins, nous nous devons de garder une souplesse de pensée et d'action et d'évaluer régulièrement les procédures, car, il y aura toujours une situation personnelle d'un résident qui ne rentrera pas dans les cadres institués et auquel il faudra répondre.

1.4.3. L'accès à la culture est une réponse au développement d'une vie citoyenne

Ce premier chapitre constitue une évaluation des situations et des causes des exclusions de la citoyenneté des personnes en situation de handicap psychique.

Les résidents accueillis au foyer de vie sont atteints de ce handicap qui engendre une difficulté d'être et un manque d'autonomie. Ce handicap lié à leurs pathologies peut les priver de repère dans la vie quotidienne et vient réduire ou fausser la conscience qu'ils ont du monde extérieur. Ne pouvant ni se prémunir, ni gérer leur patrimoine, ils sont tous protégés par une mesure de tutelle ou de curatelle. La conséquence est une limitation de leurs droits civiques qui sont ainsi délégués. Ils sont dépendants d'autrui, pour assurer leur bien être et leur sécurité, ils ne peuvent actuellement pas vivre autrement que dans un établissement. Ils n'ont pas accès au travail et sont en cela privés de valorisation sociale. Leur participation à leur parcours de vie et à la société se trouve ainsi fortement diminué.

Le handicap psychique est caractérisé par plusieurs troubles ; de la pensée et de la conscience, de la communication et du langage, de l'humeur, de la sphère intellectuelle et de la vie émotionnelle et affective. Autant de symptômes qui peuvent se rajouter à une morbidité et viennent inhiber le désir. Ainsi, il est du devoir de l'équipe éducative, et c'est là la base de son travail, de susciter et de transcender l'émergence du désir. Il s'agit de stimuler la moindre capacité, la moindre étincelle d'envie pour la socialiser en proposant une activité qui reste en lien avec le sujet qui l'a émise, mais qui l'aide à aller au-delà. Il s'agit de lui permettre de vivre des expériences riches de sens et d'émotions qui contribuent à son expression, à lui rendre la parole. Ce qui participe également à l'intégration sociale. Les dispositifs légaux viennent, depuis quelques années, interroger et renforcer notre fonctionnement et nos projets. Notre réflexion sur la citoyenneté devient une priorité.

Nous avons pu constater que les besoins de reconnaissance sociale et de réalisation de soi s'appuient sur la citoyenneté. Si, pour les personnes que nous accueillons, celle-ci prend naissance dans la participation à la vie de l'établissement, il nous faut aller plus loin dans la participation à la société. Paul Blanc, dans son rapport⁴⁰, considère comme une priorité de rendre leur dignité de citoyen aux personnes handicapées, en leur donnant les moyens de participer à la vie démocratique et de s'insérer dans la vie culturelle et sociale.

Je vais interroger, dans le chapitre suivant, les conditions dans lesquelles l'accès à la culture peut entraîner une rencontre avec l'environnement et créer une synergie propice à l'expression de la citoyenneté. Il s'agit de porter un regard théorisé sur les pratiques professionnelles développées au foyer de vie. Leur réussite dépend des bases du projet d'établissement et de sa mise en œuvre qui met au premier plan l'écoute et la participation des personnes accueillies.

⁴⁰ Paul Blanc. *"Rapport sur les perspectives de la France"*. Commissariat général au plan. La documentation française édition 2000. Déjà cité.

2. UNE REPONSE SPECIFIQUE : DEVELOPPER LA CITOYENNETE PAR L'ACCES A LA CULTURE

Les membres de l'association sont conscients des besoins des résidents du foyer de vie. Pour apporter une réponse à la limitation de leurs participations, à leurs difficultés de reconnaissance sociale et à leurs incapacités à s'insérer dans le monde du travail, ils ont recherché un autre mode de valorisation de leurs potentialités. Ils ont émis l'hypothèse que l'accès à la culture, des personnes en situation de handicap psychique, peut favoriser leurs conditions de la citoyenneté. Des actions en ce sens, ont été engagées au sein du foyer de vie.

Ce projet s'appuie sur le postulat suivant, pour être citoyen il faut :

- Etre reconnu en tant que sujet : c'est là une conception humaniste qui englobe les composantes psychosociales de l'homme.
- Avoir une maîtrise, influencer sur son cadre de vie : c'est l'enjeu de l'organisation et du fonctionnement de l'établissement.
- Participer à la vie sociale : c'est être intégré à la société. Cela implique au préalable la rencontre avec l'autre. C'est l'objectif des actions culturelles que nous mettons en œuvre.

La culture hospitalière des créateurs de l'association et leur conception du soin, empreinte des théories de la psychothérapie institutionnelle et de la psychanalyse, ont favorisé, dès la première élaboration du projet d'établissement, l'implication des résidents et leur participation à la vie du foyer.

Les évolutions actuelles du statut des personnes en situation de handicap, accueillies dans une institution sociale ou médico-sociale, ont été précédées par celles de la sphère sanitaire. Dans sa réflexion au sujet du patient, elle le considère non plus "objet de soins" mais "sujet de soins". Une circulaire ministérielle⁴¹ précise ; *"le patient hospitalisé n'est pas seulement un malade, il est avant tout une personne avec des droits et des devoirs"*, la charte du patient hospitalisé lui est annexée. Dans le même temps, le code de la santé publique stipule : *"Chaque établissement remet aux patients, lors de leur admission, un livret d'accueil auquel lui est annexé la charte du patient hospitalisé"*⁴².

⁴¹ Circulaire n° 95-22 du 6 mai 1995.

⁴² Article L 1112-2 du code de la santé publique.

Nous retrouvons les thèmes de la loi de rénovation sociale du 2 janvier 2002⁴³ et de ses décrets d'application. Ainsi, les membres de l'association étaient imprégnés des évolutions actuelles de la législation.

2.1. LE PROJET D'ETABLISSEMENT FONDE LA PARTICIPATION

Le foyer de vie est un établissement médico-social, la condition d'admission majeure qui différencie l'orientation de la personne accueillie vers un établissement sanitaire repose sur la stabilisation des troubles.

Cette notion, sur laquelle insistent les services de l'Aide Sociale pour donner leur accord de prise en charge financière, doit être précisée :

"La stabilisation des troubles est un concept fluctuant, chaque nouvelle situation peut être ou est un facteur de nouvelles déstabilisations. Les personnes accueillies ne doivent plus présenter de troubles aigus depuis plusieurs mois. Le projet de placement en foyer occupationnel doit être préparé progressivement avec la personne concernée afin d'éviter les risques de rechute à l'admission. Chaque résident reste suivi par son médecin psychiatre et par l'équipe de secteur psychiatrique à laquelle il est rattaché.

Certaines personnes peuvent ne plus nécessiter une prise en charge dans un centre de soins intensifs sans toutefois que leur état puisse être qualifié de stable. Une demande d'admission reste possible. Dans ce cas, l'accueil au foyer de vie devra s'effectuer en collaboration étroite avec les structures ou personnes à l'origine du projet. Il pourra être envisagé des consultations médicales spécialisées, des visites du pensionnaire au foyer par des équipes de secteur, des prises en charge à temps partiel en Centre Médico-Psychologique ou en Centre d'Accueil Thérapeutique à Temps Partiel... Le nombre de ce type d'accueil, de personnes en voie de stabilisation demandant un encadrement intensif, est limité⁴⁴".

S'adressant à une population présentant une pathologie psychique, qui, bien que stabilisée reste présente, nous nous devons de répondre en proposant des actions éducatives et thérapeutiques. Ces actions sont envisagées à titre préventif, afin d'augmenter le potentiel d'évolution positive de chacun, sans qu'il puisse toutefois apparaître de confusion entre notre rôle et celui d'un établissement sanitaire. Nous travaillons dans une complémentarité. Quelles que soient les déficiences et les capacités des personnes accueillies, nous sommes face à une nécessaire articulation entre le

⁴³ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée.

⁴⁴ Extrait du projet d'établissement 2002-2007. Foyer de vie "Le Berceau". 79420 Reffannes.

sanitaire et le médico-social pour réduire les troubles et leurs conséquences. La convergence des deux est propice à faire baisser le seuil de souffrance.

Depuis une quarantaine d'années la politique de secteur psychiatrique et les progrès des traitements ont permis une stabilisation des troubles psychiques. Ainsi 80 % des personnes en situation de handicap psychique vivent aujourd'hui dans la cité⁴⁵. Mais le handicap psychique conduit souvent à l'inadaptation et à l'exclusion. Les partenaires de Santé Mentale France, regroupant des associations d'usagers et de soignants, réclament dans leur livre blanc, sous titré "l'accompagnement dans la cité⁴⁶", que la dimension de l'accompagnement social devienne une priorité mieux prise en compte. JP ESCAFFRE avait déjà souligné cela en écrivant ce théorème " *pour un degré d'état de santé donné, la probabilité d'une hospitalisation d'un individu est inversement proportionnelle à la capacité de soutien de son réseau social*⁴⁷".

La priorité de la réponse aux besoins de la personne handicapée psychique est celle d'un accompagnement et d'un soutien adaptés, mis en œuvre par un réseau afin de lui permettre de participer et de vivre au mieux dans la vie sociale, dans le même désir que celui de tout être humain. Les membres de l'association ont souhaité orienter le projet d'établissement en ce sens.

Le foyer de vie "Le Berceau" est un établissement au sens de l'article L. 312-1-I du code de l'action sociale et des familles. Les statuts et le projet de l'association gestionnaire s'appuient et répondent aux missions de l'action sociale et médico-sociale tel que cela est défini dans Art. L. 116-1 du même code ; *"l'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir, dans un cadre interministériel, l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets"*.

L'article L.311-1 précise les actions, notons entre autres les alinéas de 3 à 6 ;

- 3° ; Actions éducatives, médico-éducatives, médicales, thérapeutiques, pédagogiques et de formation adaptées aux besoins de la personne, à son niveau de développement, à ses potentialités, à l'évolution de son état ainsi qu'à son âge.

⁴⁵ C.T.N.E.R.H.I. "Le handicap en chiffre". Synthèse réalisée par Cécile Brouard. février 2004.

⁴⁶ Livre blanc des partenaires de Santé Mentale France, " *L'accompagnement dans la cité*". Paris édition santé. 2001. Page 23.

⁴⁷ Cahier de l'E.N.S.P. "Réseaux sociaux et prise en charge hospitalière". 1988. N°2. Page 40.

- 4° ; Actions d'intégration scolaire, d'adaptation, de réadaptation, d'insertion, de réinsertion sociale et professionnelle, d'aide à la vie active, d'information et de conseil sur les aides techniques ainsi que d'aide au travail.
- 5° ; Actions d'assistance dans les divers actes de la vie, de soutien, de soins et d'accompagnement, y compris à titre palliatif.
- 6° ; Actions contribuant au développement social et culturel, et à l'insertion par l'activité économique.

L'appellation "foyer occupationnel" nous interroge et ne nous satisfait pas en regard des idées que nous avons développées en première partie ; exclus du monde du travail, privés d'activité productive, ne reste-t'il aux personnes que des occupations venant combler l'absence ? Nous préférons, comme l'écrit Jean-Pierre TRINQUIER, considérer les activités comme *"un moyen permettant à une richesse humaine de se construire, puis de conserver son potentiel de compétences"⁴⁸*. Ainsi, nous préférons à l'appellation "foyer occupationnel" celle de "foyer de vie", car l'activité recherchée est la "production", en tant que construction, facteur d'épanouissement de la personne, du sujet, du citoyen...

La sémantique évolue aujourd'hui pour prendre en compte ce meilleur respect de la personne. De l'appellation globalisante de "handicapés" qui assimilait la personne à son handicap en le stigmatisant, celle de "personnes handicapées" laisse aujourd'hui la place à celle de "personne en situation de handicap". Elle témoigne, non seulement de la perte de capacité de la personne, mais également de l'incapacité de la société à la prendre en compte.

2.1.1. La spécificité de l'accueil au foyer de vie

Le foyer de vie doit permettre aux résidents de vivre dans un cadre et une ambiance de type "familial". Ce terme peut prêter à confusion. Il ne s'agit en aucun cas de se substituer aux familles, au contraire, nous devons encourager le maintien des liens familiaux, quand ils existent, et tenter de les restaurer si ils ont été rompus. Au travers de cette expression, l'association souhaite accueillir les résidents dans une structure de taille humaine qui réponde aux critères suivants :

- Un habitat qui intègre les aménagements spécifiques d'une institution, tout en priorisant un aspect le plus proche possible d'un domicile familial.

⁴⁸ Jean-Pierre Trinquier. A.N.C.E. *"Etude à propos des activités occupationnelles"*. Groupe technique nationale Adultes Handicapés. juillet 1999. Déjà cité.

- Une ambiance chaleureuse, offrant une bienveillance, propice à l'expression du désir et du plaisir.
- Un lieu pouvant être investi par l'adulte comme sa propre habitation, son propre lieu de vie, où tous les instants de la vie quotidienne le concernent directement, où toutes les actions qu'il entreprend peuvent prendre sens.
- Une prise en charge basée sur la vie quotidienne.
- Un lieu privilégiant la relation, symbole de références.
- Une équipe référente en mesure de coordonner la prise en charge de l'adulte lorsque celle-ci nécessite une collaboration entre différentes personnes, services ou structures.
- Un principe éducatif central et transversal pour toutes les actions : la non-substitution. L'ensemble du personnel agit de telle sorte que chaque adulte puisse se sentir sujet, en étant concerné par ce qu'il vit, même s'il serait infiniment plus facile et plus rapide de faire pour lui, de faire à sa place.

Disposant d'un espace, d'un temps nécessaire, l'adulte accueilli peut se créer des repères au gré de sa vie quotidienne. Il peut exprimer sa difficulté d'être avec une réalité parfois douloureuse et être rassuré, pour pouvoir ensuite vivre un extérieur avec plus de conscience et moins de peurs. L'organisation du lieu permet de rythmer le temps, de lutter contre le désœuvrement et l'isolement, source d'angoisse, et contre l'éparpillement des pensées et des actes.

En dehors des sollicitations particulières et des activités prévues, l'adulte peut vivre à son propre rythme, dans le respect de son individualité et de son intimité, de manière à favoriser son expression et acquérir de l'autonomie.

La verbalisation est encouragée, l'équipe s'attachant à employer un "*parler vrai*⁴⁹", qui, sans interprétation, nomme les choses, les personnes, les situations et les actes dans une recherche de sens. Pour les adultes ne disposant pas de la parole, une écoute et une attention spécifiques sont portées aux communications non-verbales.

L'objectif est également d'effectuer un apprentissage de la vie en collectivité, tant au niveau relationnel que matériel, dans le respect de soi et des autres. Pour ce faire, les règles, les interdits et les normes de fonctionnement interne et de la société sont

⁴⁹ Notion développée par Françoise Dolto dans plusieurs de ces ouvrages dont ; "*Lorsque l'enfant paraît*". Edition du Seuil. Collection points coffret. Paris.1990 et "*La cause des enfants*". Editions Robert Lafont. Collection réponses. Paris.1985.

nommés. Ceux-ci sont expliqués et appliqués avec discernement pour permettre, à chaque résident, d'en saisir le sens. La vie de groupe est organisée de façon à devenir un lieu de partage, un espace d'expression, d'évolution et d'apprentissage, d'acceptation et de reconnaissance de soi et de l'autre dans sa différence. *"Les actions engagées privilégient toujours la relation. Notre première action est d'offrir à l'adulte une présence réelle et attentive visant à lui apporter la reconnaissance de son identité, une autonomie et une liberté d'être. Evitant au maximum les situations de dépendance, les actions sont entreprises dans le respect des règles de la vie collective et des choix des adultes⁵⁰".*

Cette démarche est aujourd'hui soutenue par la mise en place du projet individualisé et par la constitution du conseil de la vie sociale. De plus, chaque résident bénéficie, en interne, d'un temps d'entretien psychologique hebdomadaire. Viendra ensuite le temps de la valorisation sociale, mise en place notamment au travers la participation des résidents à l'organisation d'activités culturelles.

Au travers ces quelques phrases la philosophie du lieu est posée : au-delà d'un lieu d'accueil, le foyer de vie est l'habitat des résidents. Aujourd'hui, si les résidents gardent en domicile de secours administratif leur lieu d'origine, ils ont tous une carte d'identité domiciliée à Reffannes et sont de plus en plus reconnus par la population comme des habitants de la commune. Habiter signifie *"Faire sa demeure, résider, vivre, c'est aussi posséder, animer. L'habitat est équivalent aux mots environnement, milieu⁵¹".* Si la dépendance et les troubles des personnes nécessitent une équipe de professionnels, c'est pour compenser leurs faiblesses et renforcer leurs capacités. Vivant ici chez eux, les résidents participent à tous les actes de la vie quotidienne, personnelle ou collective, que ce soit d'une manière symbolique ou autonome, dans une négociation permanente autour du possible.

Certains de nos résidents ont un besoin d'assistance dans tous les actes de la vie courante, d'autres sont autonomes dans certains domaines et dépendants dans d'autres. Les besoins des personnes que nous accueillons touchent toutes les sphères de la vie individuelle ou sociale. Des besoins de bases vitaux, en passant par l'hygiène, l'habillement, la reconnaissance de soi et la compréhension de son histoire personnelle, jusqu'à la socialisation.

⁵⁰ Extrait du projet d'établissement. Déjà cité.

⁵¹ Encyclopédie Larousse en trois volumes. 1966. Pages 437 et 438.

2.1.2. De la vie quotidienne à l'ouverture sur l'environnement

Au delà de ces fondements, la participation des résidents est réelle. Nous pouvons citer trois exemples clefs :

- La participation aux tâches quotidiennes :
C'est l'activité de base pour chaque être humain. Considérant le foyer comme le domicile des personnes accueillies, l'établissement ne dispose pas de postes d'agents techniques. Des auxiliaires de vie partagent ces tâches avec les résidents et les soutiennent dans l'apprentissage et la réalisation. Ils sont ainsi amenés à prendre en charge l'entretien de leurs effets et de leur lieu personnels et collectifs. Les négociations conventionnelles, en cours, pour agréer au sein de la convention collective des emplois de "maîtresse de maison" nous intéressent. Ces postes nous semblent mieux correspondre à la fonction que les auxiliaires de vie occupent actuellement.

- La préparation des médicaments :
Chaque semaine, les résidents préparent leurs traitements médicamenteux, dans des semainiers, avec l'aide et le contrôle des éducateurs. Ceux qui n'en ont pas la possibilité participent néanmoins en étant présents et en faisant quelques manipulations. C'est un temps essentiel par lequel les personnes accueillies prennent progressivement conscience de leurs besoins en soins. C'est pour certains également, un temps d'apprentissage sur les effets des médicaments, ce qui leur permet de discuter, avec leur médecin psychiatre, du contenu des prescriptions. Cela a permis d'élaborer des protocoles de soins dans lesquels le résident peut demander au quotidien, en fonction de son état, une légère variation de son traitement. En regard de la législation, ce dispositif s'appuie sur la circulaire DGS/PS 3/DAS n° 99-320 du 4 juin 1999, relative à la distribution des médicaments⁵².

- La conscience et la gestion des troubles du comportement :
La participation des résidents à l'organisation du foyer, les qualités relationnelles de la prise en charge et l'autonomisation progressive des personnes permettent aux résidents de gérer la résolution certains troubles du comportement. Ainsi lors d'une crise (hétéro ou auto-agressivité, angoisse, fugue...) il est proposé au résident, en fonction de son état et de son évolution, un panel d'actions possibles dans lequel il peut choisir avec le soutien du personnel, celle qui lui paraît le plus adaptée pour

⁵² Voir en annexe 3 page III, l'extrait de la circulaire DGS/PS 3/DAS n° 99-320 du 4 juin 1999, relative à la distribution des médicaments.

l'aider. S'il est dans une impossibilité de se maîtriser ou de décider, les salariés imposent alors la solution la plus appropriée au nécessaire retour au calme. Ces solutions peuvent comprendre des protocoles déterminés avec les médecins.

Cette vie quotidienne, souhaitée respectueuse et participative, ouvre le chemin de la socialisation. Celle-ci est facilitée par la municipalité de Reffannes qui a toujours soutenu et encouragé les actions et projets de l'association et qui s'implique de plus en plus dans leur élaboration. C'est en partie grâce à l'accueil de la municipalité que le foyer a pu évoluer et s'agrandir (don de terrain, aide au montage de dossiers, prêt de salles, présence à nos cotés lors de réunions d'information publique, subventions ...). De son côté, l'association entend que ses projets puissent également bénéficier au cadre de vie des habitants de Reffannes. C'est le cas avec l'ouverture au public du parc et de l'espace de jeux extérieurs du foyer ainsi que la mise à disposition du laboratoire de développement photographique au du comité des fêtes (la commune n'en disposait pas). C'est encore la possibilité d'accès au bain de soins pour les professionnels libéraux, paramédicaux et les institutions voisines. Ces liens réciproques permettent au foyer de ne pas vivre dans une enclave institutionnalisée. Cette ouverture concourt à la reconnaissance des résidents et du travail de l'équipe par la population, ceci me semble être la base d'une insertion réussie.

Le foyer de vie et ses résidents ont reçu un accueil favorable de la part de la population et de la municipalité de Reffannes. Néanmoins cette intégration s'est faite en plusieurs phases successives. Le premier type d'accueil avait à voir avec la charité, ensuite un mouvement de rejet est apparu lors de la confrontation avec les troubles du comportement non attendus et incompris. Aujourd'hui, suite à un travail d'explication et de soutien, nous vivons de bonnes relations de voisinage et d'entraides mutuelles. Les résidents sont invités à toutes les manifestations de la commune. Les commerçants soutiennent les actions éducatives entreprises. La population maintient avec les résidents, l'équipe professionnelle et les membres de l'association des rapports conviviaux et respectueux. Il arrive que les attitudes des habitants aient une valeur éducative concrète, qui aide à la socialisation des résidents.

Par exemple, cela a été le cas pour des vols de fruits dans les jardins. Les interdictions posés par les membres de l'équipe restaient sans effet. Un jour, le voisin concerné a désiré s'entretenir avec le résident en cause, il lui a alors expliqué que les relations de voisinage devaient obligatoirement passer par la confiance, sinon aucun lien amical ne serait possible. Les avantages et les inconvénients étant ainsi humainement posés, les vols se sont arrêtés et se sont transformés en demandes correctes.

Des liens enrichissants se sont ainsi créés progressivement dans les deux sens. Certains résidents sont maintenant intégrés aux activités de la commune, des voisins en accompagnent spontanément d'autres pour y participer, ou celles-ci ont parfois lieu en commun (gymnastique, loto, messes, manifestations diverses...). Lors de problème de santé (somatique) la population prend des nouvelles des résidents et certains d'entre eux font de même avec les proches voisins.

2.1.3. L'individualisation favorise la participation

Cette socialisation et l'organisation de la vie collective reposent sur une individualisation des prises en charge. Depuis l'ouverture du foyer, des synthèses régulières ont lieu à propos de chaque adulte. En fonction de son évolution, le projet de chacun est précisé en sa présence. Ces temps de synthèse préfigurent le projet individualisé plus complet que nous mettons aujourd'hui en place, conformément aux dispositions de la loi du 2 janvier 2002⁵³.

Le projet individualisé est établi pour chaque adulte accueilli, il permet de mettre en place des actions spécifiques en réponse à ses difficultés. Des objectifs à court terme sont déterminés et mis en rapport avec les moyens nécessaires à leur réalisation en veillant à l'évolution des processus d'apprentissage. Les capacités et le comportement de la personne seront régulièrement évalués afin de pouvoir ajuster nos actions au plus près des compétences et des difficultés de la personne.

Cette démarche est en cours, nous avons pensé le projet individualisé en nous basant sur le travail de synthèse et sur le modèle des dossiers de soins utilisés à l'hôpital. Toute la première partie est fondée sur l'anamnèse et sur l'évolution de la personne depuis son entrée au foyer. C'est l'occasion de reprendre et de faire valider à l'adulte et à son tuteur et / où à sa famille les éléments de sa vie. En lien avec la psychologue du foyer, ce temps de retour sur ses origines et sur la compréhension de son histoire personnelle et familiale est engagé. Ce moment peut être douloureux mais également libérateur, il est nécessaire pour que chacun accède à une meilleure compréhension de soi et puisse réellement prendre part à son projet de vie. Les projets de vie individuels sont à la base de la socialisation, ce n'est qu'une fois que l'on est apte à s'occuper de soi que l'on peut prendre part à la vie sociale.

⁵³ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée.

Les résidents vivent au sein d'une collectivité et doivent gérer des relations et une organisation inter-individuelles. Aussi, des réunions ponctuelles entre les résidents et les salariés ont lieu dans un but de participation et de régulation. Aujourd'hui dans cette continuité nous mettons en place le conseil de la vie sociale. Compte tenu des difficultés et des capacités des personnes accueillies et de la spécificité de leurs pathologies, il a été décidé d'organiser ce conseil en deux instances :

- Une première instance est constituée de l'ensemble des résidents du foyer de vie, de deux salariés, d'un représentant des familles ou des tuteurs. Ce dernier est référent et garant de la participation des usagers. Ce groupe d'expression des résidents se réunit tous les deux mois. Il remplace les réunions qui existaient auparavant.
- Une deuxième instance réunit les représentants des familles, des tuteurs, de l'association gestionnaire, de la direction, des délégués du personnel. Le représentant des familles ou des tuteurs présent en première instance rapporte les différentes demandes et réflexions des résidents et il est garant de leur expression. Elle se réunit trois fois par an, excepté le trimestre de congé annuel d'été.

Cette instance de participation des usagers et de leurs représentants dénommée "Conseil de la Vie Sociale" a été créée le 15 juin 2004. Elle permet de poser, en interne, les bases du développement d'une vie citoyenne en rendant officielle et visible la participation.

Un décret précise ses compétences ; *"Le conseil de la vie sociale donne son avis et peut faire des propositions sur toute question intéressant le fonctionnement de l'établissement ou du service, notamment sur l'organisation intérieure et la vie quotidienne, les activités, l'animation socioculturelle et les services thérapeutiques, les projets de travaux et d'équipements, la nature et le prix des services rendus, l'affectation des locaux collectifs, l'entretien des locaux, les relogements prévus en cas de travaux ou de fermeture, l'animation de la vie institutionnelle et les mesures prises pour favoriser les relations entre ces participants ainsi que les modifications substantielles touchant aux conditions de prises en charge⁵⁴".*

⁵⁴ Décret n° 2004-287 du 25 mars 2004. Article 14. Décret relatif au conseil de la vie sociale et aux autres formes de participation institués à l'article L. 311-6 du code de l'action sociale et des familles.

Le projet d'établissement et le fonctionnement interne du foyer de vie fondent la reconnaissance des résidents en tant que sujets de droit, responsabilisés sur leurs devoirs. Cette prise en considération de la personne sur les plans humain, psychique, psychosociologique et légal permet à la personne de participer à son parcours de vie, condition préalable essentielle à son insertion dans la cité et à la socialisation.

Il nous semble que l'accès à la culture, si il va au-delà de la consommation, s'inscrit dans un acte de rencontre qui inclut une participation, et permet d'entrer pleinement dans la vie sociale, de la partager avec les autres dans un "vivre avec" chargé de sens. Pour ce faire nous organisons avec les résidents du foyer de vie des actions culturelles. Leur réussite n'est possible que grâce aux bases du projet d'établissement et au fonctionnement du foyer qui met en avant l'écoute et la participation des personnes accueillies. Dans ce cadre, il s'agit de donner naissance à une qualité de la vie.

Citons pour mémoire que l'association, depuis son origine, décline dans ses statuts, en dehors de la création de foyers de vie, le projet de mettre en œuvre des actions culturelles en faveur de toutes les personnes en situation de handicap.

2.2. LES ACTIONS CULTURELLES PERMETTENT L'IMPLICATION DANS L'ENVIRONNEMENT

L'objectif principal des actions culturelles développées par l'association est de permettre aux habitants du foyer de vie, d'exprimer leur citoyenneté en participant à la vie sociale et culturelle de leur environnement. Il s'agit d'un projet d'intégration à la vie sociale qui se fonde prioritairement sur la rencontre. "*L'inconscient est structuré comme un langage*⁵⁵", de la relation avec soi-même, peut naître la relation avec les autres.

2.2.1. Le handicap dans les politiques culturelles

La législation pose le droit et les conditions d'accès à la vie sociale. Avoir le droit est primordial mais encore faut-il désirer. C'est pourquoi notre projet propose des échanges, des rencontres et des relations par le biais de la vie culturelle. Nous entendons le sens de la culture au travers les acquis et les activités artistiques.

⁵⁵ Jacques Lacan. "*Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse*". Paris Seuil. 1973. Page 23.

"Le langage est une condition de l'existence des sociétés humaines : l'homme est un animal social. C'est le langage et la vie sociale qui permettent la formation d'une culture. Chaque homme reçoit un double héritage ; un héritage biologique qui tient à sa nature animale et un héritage culturel qui tient à sa nature humaine. L'homme naît avec ses caractères biologiques, tout ce qui est culturel il l'acquiert. On doit donc distinguer chez un homme ce qui est constitutionnel et ce qui est acquis ; pour acquérir, il faut que la constitution de l'organisme donne la possibilité d'acquérir et il faut aussi subir l'influence de la société des hommes, de la culture⁵⁶". La civilisation, c'est "l'ensemble des caractères propres à la vie intellectuelle, artistique, morale et matérielle d'un pays ou d'une société⁵⁷". La civilisation d'un groupe humain comprend tout ce qui est transmis par la tradition de génération en génération ; croyances, connaissances, littérature, art, langage, mode de vie, techniques... "Par le mot culture, on désigne tantôt tout le contenu de la civilisation, tantôt seulement ce qui se rapporte aux activités intellectuelles et artistiques, aux productions de l'esprit. Culture et civilisation sont du domaine du social⁵⁸". A travers ces définitions nous voyons que participer à la vie sociale, c'est participer à la civilisation et donc apprendre, expérimenter, partager une même culture et la perpétuer.

La politique culturelle semble trop souvent orchestrée par les affinités et la capacité des différents acteurs à la défendre, ce qui au fil du temps est variable d'un gouvernement à l'autre, néanmoins les principes de démocratisation et de déconcentration suivent sa conduite. L'évolution de la société et des mentalités sont propices à engager aujourd'hui des actions communes "culture et handicap".

De 1959 à 1981 le mot d'ordre est la démocratisation : Les acteurs culturels ont vécu dans un environnement hostile et précaire jusqu'à l'avènement de la cinquième république, le Général DE GAULLE et son ministre André MALRAUX établissent, les premiers, une politique publique chargée des affaires culturelles ; "le ministère chargé des affaires culturelles a pour mission de rendre accessibles les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, au plus grand nombre possible de Français; d'assurer la vaste audience à notre patrimoine culturel et de favoriser la création des œuvres d'art et de l'esprit qui l'enrichissent⁵⁹". Alimentée au départ par des attributions qui viennent du ministère de l'éducation nationale (Direction générale des arts et des lettres, direction de l'architecture et direction des archives de France), du ministère de l'industrie et du

⁵⁶ Focus international. Connaissance de l'homme. Edition bordas. 1971.

⁵⁷ Encyclopédie Larousse en trois volumes. 1966. Page 657.

⁵⁸ Focus international. Connaissance de l'homme. Edition bordas. 1971.

⁵⁹ Décret N° 59-889. Créant, par transfert de l'Education Nationale, la Direction Générale des arts et des lettres, la Direction de l'architecture et la direction des archives de France. 3 février 1959.

commerce (Centre national de la cinématographie) et d'autres services d'activités culturelles qui relèvent du haut commissariat à la jeunesse et aux sports, l'identité du ministère va se préciser dans les années qui suivent. Les domaines deviennent autonomes, synonymes de reconnaissance et de dynamisme : Les arts et les lettres laissent la place à la Direction de la musique, de l'art lyrique et de la danse en 1970. La Direction du livre est créée en 1975, la Direction du patrimoine en 1978. Les maisons de la culture sont créées, tandis que les régions sont organisées en Directions Régionales des Affaires Culturelles⁶⁰. La culture est alors animée de débats nationaux qui s'attaquent à sa racine et à sa destination. Elle est fragmentée, comme la société en plusieurs classes. Se font face une culture populaire et une culture savante. Dans le même temps, la télévision vient s'installer dans les foyers comme une nouvelle pratique culturelle.

De 1982 à nos jours, la période est fortement marquée par les deux septennats de François MITTERAND. Jack LANG est alors ministre de la culture. Le contexte dans lequel se trouve la France des années 1980 fait naître une nouvelle identité culturelle. La situation de crise économique génère le chômage. La population française devient éclectique avec l'immigration et une forte urbanisation des villes, ce sont autant de facteurs qui bouleversent les valeurs et les statuts sociaux, créateurs d'identités culturelles. L'Etat reconnaît ces mouvements socioculturels et étend son domaine d'intervention à la culture populaire, marginale et minoritaire. Le "tout culturel" est engagé, *"Le ministre chargé de la culture a pour mission de permettre à tous les Français de cultiver leur capacité d'inventer et de créer, d'exprimer librement leurs talents et de recevoir la formation artistique de leur choix, de préserver le patrimoine culturel national, régional ou de divers groupes sociaux pour le profit commun de la collectivité toute entière, de favoriser la création des œuvres de l'art français dans le dialogue des cultures du monde"*⁶¹. Cette phrase d'universalisme culturel permet d'apporter à la société une reconnaissance de la différence et la construction de son identité. L'Etat reconnaît en la culture un facteur de développement économique. Il engage dès lors des réformes pour rendre sa gestion plus efficace et pour dégager une meilleure rentabilité. Parallèlement, les actions concrètes vont vers un aménagement équitable du territoire au travers de la déconcentration et d'une planification mais aussi d'actions au sein des quartiers. Sont également encouragées l'utilisation des nouvelles technologies, les cultures émergentes et les initiatives locales, ainsi que la recherche de nouvelles pratiques artistiques. Une ouverture des publics est engagée par la mise en place d'une politique tarifaire, un accueil

⁶⁰ Voir en annexe 4, page IV, les missions de la D.R.A.C.

⁶¹ www.culture.gouv.fr

et une offre adaptés pour tous (Enfants, personnes âgées, familles nombreuses, personnes handicapées...).

Cette évolution récente rend aujourd'hui possible la politique "Culture et Handicap"⁶². Les travaux engagés afin de rendre la culture accessible à tous sont encadrés par une commission interministérielle, mise en place depuis le 1^{er} février 2001. Emanant du Ministère de la culture et du Secrétariat d'Etat à la santé et aux handicapés, la commission regroupe aussi les associations de personnes handicapées.

Son fonctionnement s'articule en quatre groupes de travail :

- L'accueil et la médiation.
- L'accessibilité du bâti.
- Les pratiques artistiques.
- L'information et la communication.

L'allocation de Catherine TASCIA, le 19 février 2002, alors ministre de la culture, lors du colloque "mieux vivre la cité: accessibilité pour tous"⁶³, sert de référence pour les propositions politiques actuelles en direction des personnes handicapées. En 2003, Année Européenne des Personnes Handicapées⁶⁴, Marie-Thérèse BOISSEAU, secrétaire d'Etat aux personnes handicapées, prévoit, parallèlement à la réforme de la loi de 1975, d'inclure *"des programmes d'actions dans les domaines de la vie sociale, des pratiques physiques et sportives, culturelles, entre l'Etat, les collectivités territoriales, les associations et les opérateurs, à l'image de ce qui se fait déjà dans le domaine du tourisme avec le label tourisme-handicap"*⁶⁵.

2.2.2. Les objectifs individuels et collectifs des actions culturelles

Les organisations sanitaires, sociales et médico-sociales, ainsi que la législation, ont favorisés un changement de regard sur les personnes handicapées. Elles ont permis la structuration des services et des établissements qui hébergent, accueillent, reçoivent,

⁶² Voir en annexe 5, page V, le texte du journal officiel du 1^{er} février 2001 portant sur la création de la commission nationale "Culture et Handicap".

⁶³ Voir en annexe 6, page VII, l'extrait de l'article des A.S.H. du 22 février 2002. Colloque "Mieux vivre dans la cité : l'accessibilité pour tous" des 19 et 20 février 2002.

⁶⁴ Décision 2001/913/CE du Conseil de l'Union Européenne, le 3 décembre 2001.

⁶⁵ Fiches rédigées par le Secrétariat d'Etat de Marie Thérèse BOISSEAU pour les membres du Conseil National Consultatif des Personnes Handicapées, réunis en assemblée plénière le 22 octobre 2003.

soignent ces personnes. La société leur a reconnu des droits, nous pouvons citer par exemple : le droit au travail, au logement, au transport, à l'école et à la scolarisation en milieu ordinaire, l'accessibilité des locaux des bâtiments publics, plus globalement le droit de vivre en milieu de vie ordinaire. Un des derniers droits qui émerge, depuis une période relativement courte est le droit à la culture. Ce droit à la culture doit inclure la reconnaissance des personnes handicapées comme sujet de culture. Il ne s'agit pas seulement de leur reconnaître la possibilité d'accéder à la culture des autres, mais ce qui est à mettre en jeu, c'est, pour tous, de pouvoir les regarder comme des êtres de culture à part entière, qui partagent la même culture, qui participent à la même culture, et qui sont eux-mêmes créateurs, producteurs de culture. Entrer en culture avec eux, c'est non seulement parler d'eux différemment, c'est aussi parler avec eux un langage que nous avons en commun et peut être même aller au-delà du langage.

A l'échelon de l'individu, il s'agit de développer le sens créatif, l'expression et l'imaginaire. Les pratiques culturelles peuvent permettre d'exprimer des émotions, de valoriser son image. En favorisant l'accès au plaisir et l'appropriation de souvenirs positifs, les personnes handicapées et défavorisées peuvent exprimer du désir. Elles peuvent par ce biais progressivement entrer en relation et s'impliquer concrètement dans la vie de la cité. Améliorer la relation de l'individu à son environnement, à son milieu, peut modifier en profondeur sa vie relationnelle et le valoriser.

La coexistence des populations valide et non valide, dans des actions artistiques et festives entraîne la découverte et l'acceptation de l'autre au travers, non plus un regard porté sur le handicap ou la déficience mais par un échange et une découverte mutuelle des capacités de chacun. Ainsi, en amont, s'amorce indubitablement un travail d'insertion et d'intégration par l'expression, la découverte et l'acceptation de l'autre dans ses spécificités, vers une réelle qualité de la vie. *"La rencontre de l'autre s'appuie alors sur un partage de plaisir qui vient gommer les différences par la mise en avant de l'humanité de chaque être⁶⁶".* Ainsi les pratiques culturelles ont à voir avec le soin, la socialisation et l'intégration.

Se référant au projet associatif, au projet d'établissement et à la loi, les objectifs des actions culturelles, initiées par le foyer, se déclinent sous deux grands items : Le développement de l'individu et celui de la citoyenneté. Ces objectifs sont mis en œuvre par des actions qui mélangent la réflexion, la rencontre et la découverte de l'autre au travers de la créativité et d'une rencontre festive.

⁶⁶ Projet moral Festiv'art 2002. Foyer de vie "Le Berceau". 79420 Reffannes.

Depuis trois ans, la visée de ces objectifs repose sur la participation des résidents tout au long de l'année :

- A des stages de création. Ils sont organisés soit chez les artistes, soit ceux-ci viennent au foyer (mosaïque, danse, musique, théâtre...).
- A l'organisation de soirées cabarets ou de diffusion de spectacles.
- A la concrétisation du mode d'expression choisi dans un échange avec un public extérieur (rencontres, expositions, spectacles, décoration extérieure des murs du foyer...).
- Aux invitations pour les évènements communaux.
- A des sorties culturelles (spectacles, expositions, cinéma, médiathèque...).

Et depuis deux ans, à l'organisation d'un festival, "Festiv'art, art et créativité pour tous", initié par les résidents du foyer en partenariat avec les membres de l'association "Le berceau", des associations locales et le soutien des autres institutions médico-sociales du département. Il est la face la plus visible et concrète de l'implication des résidents dans la vie sociale de la commune. Il est constitué par l'organisation :

- D'une information publique sur l'accessibilité et sur des expériences innovantes dans le domaine de l'expression et de la création des personnes handicapées (en lien avec l'association C.E.M.A.FOR.R.E⁶⁷).
- D'une conférence débat, réunissant les personnes handicapées et leurs familles, les professionnels et la population.
- D'un stage de création artistique ouvert à des stagiaires handicapés et valides, dans une rencontre et un partage de savoirs et d'expressions avec un artiste.
- D'un week-end culturel événementiel autour de spectacles, d'animations de rue et de stands d'expression.
- D'une exposition présentant des œuvres d'artistes professionnels ou amateurs, valides et handicapés et d'œuvres réalisées en institution.
- Un accueil spécifique et adapté favorise la participation de toutes les personnes en situation de handicap.

⁶⁷ Voir en annexe 7, page VIII, les objectifs de l'association C.E.M.A.FOR.RE. Centre de ressources, "culture et handicap" bénéficiant du soutien des ministères de la Culture, de l'Emploi et de la Jeunesse et des Sports.

2.2.3. L'implication des résidents

Les actions culturelles sont initiées par des échanges préalables entre les résidents et le personnel du foyer de vie. Que ce soit pour une sortie (expositions ou autres), pour l'organisation d'une soirée spectacle ou pour des ateliers de création, nous veillons à la participation et à l'implication de tous. Les résidents participent activement à l'élaboration du projet, en fonction de leurs capacités et de la teneur des actions, ils peuvent participer à des réunions de préparation et d'élaboration, en interne avec le personnel et les bénévoles de l'association, ou à l'extérieur avec les associations locales et les habitants. Ils participent également à la mise en œuvre de l'action, de la préparation, au montage matériel, au déroulement (ils peuvent être impliqués dans un spectacle, une animation ou dans l'accueil du public sur les stands d'expression), jusqu'au rangement et au bilan.

Les personnes handicapées vivant dans les établissements du département ainsi que les personnels sont invités et se mobilisent pour participer soit aux spectacles, aux animations ou aux expositions. Les associations spécialisées dans le handicap physique nous aident à la réflexion et à la mise en œuvre de l'accessibilité du lieu de la manifestation.

Le festival, "*Festiv'art, art et créativité pour tous*", est né à l'occasion de la préparation du dixième anniversaire du foyer de vie en 2001. Les résidents souhaitaient organiser une grande fête avec les habitants de la commune. Présentant l'intérêt en terme de socialisation pour les personnes accueillies, nous avons transcendé ce désir en leur proposant de s'impliquer dans la préparation et l'organisation d'un festival. Cet événement a considérablement amélioré les relations sociales des résidents. Il a été un élément accélérateur et révélateur de la possibilité offerte par la culture de favoriser la citoyenneté des personnes handicapées.

Citons en exemple, le fait que, chaque personne handicapée participant à l'une ou à l'autre des actions proposées peut, dans la mesure de ses capacités, présenter et expliquer elle-même sa production ou son mode d'expression au public à l'instar des artistes ou animateurs valides. Les personnes concernées ou leurs familles peuvent également témoigner de leur expérience au public ou à la presse.

L'intérêt est d'amener les demandes des résidents, le plus souvent centrées sur la quotidienneté ou l'immédiateté, à une élaboration et une projection dans le temps pour une ouverture sociale plus large.

En dehors du festival, les activités culturelles ont lieu tout au long de l'année sans pour autant être systématiques. Afin de favoriser l'implication des résidents, des groupes restreints de participants sont constitués. Les résidents ont ainsi créé une chorégraphie avec la compagnie de danse "Lapi-Lazuli" (danse valide) et l'association "Keep cool" (danse fauteuil). Un autre groupe poursuit une création en art plastique avec un artiste, etc... La présentation de ces créations au public n'est en rien une obligation. Cette prestation ne peut s'envisager qu'au fur et à mesure de la création en respectant le souhait des personnes concernées. Elle ne doit pas être le but en soi de l'activité, même si elle permet de marquer une temporalité par la mise en place d'une échéance précise.

Deux exemples peuvent illustrer les avancées favorisant l'exercice de la citoyenneté par l'organisation d'actions culturelles ;

- La libre circulation et les relations sociales sont accentuées :

Il n'est pas rare dans l'organisation des manifestations, que des résidents du foyer partent seuls avec des habitants de la commune ou des membres d'autres associations pour chercher du matériel ou prendre contact avec un partenaire.

- La valorisation sociale de soi et des capacités des personnes :

Lors du montage de la sonorisation d'une soirée cabaret, un résident (dont les tests de quotient intellectuel révèlent une débilité), a été invité par un technicien du spectacle à effectuer le branchement des câbles sur la table de mixage (ceux-ci étant numérotés). La réussite de cette manipulation, sans aucune aide, lui a procuré une meilleure confiance en lui, la reconnaissance des techniciens, et une satisfaction personnelle dont il garde toujours des bénéfices. La découverte des capacités dont font preuve les personnes en situation de handicap psychique lors de manifestations culturelles n'est pas rare.

La synergie qui s'est installée entre le foyer et son environnement, depuis la mise en pratique des actions culturelles, est également un signe d'avancée pour l'exercice de la citoyenneté des personnes accueillies au foyer de vie. Aujourd'hui ce n'est plus nous, institution, qui sollicitons le tissu social pour intégrer les résidents, mais les habitants de la commune qui viennent proposer aux résidents de participer, avec eux, à des actions.

Cette synergie se répercute également sur l'organisation du foyer de vie et sur les relations éducatives. La participation favorisée par la mise en œuvre du projet d'établissement rend possible l'implication dans la vie sociale. En retour l'implication dans la vie sociale vient consolider la participation des personnes accueillies en interne. La

possibilité offerte aux résidents de donner leurs avis, d'intervenir sur les activités et les relations extérieures, renforce leurs demandes de participation dans la gestion de leur lieu de vie. Le paragraphe consacré au bilan des actions culturelles précisera ces répercussions.

2.3. DES SOUTIENS SONT NECESSAIRES A LA COHERENCE DES ACTIONS

L'implication des résidents dans des actions extérieures à l'établissement permettent l'autonomie et la socialisation. Néanmoins, si nos missions sociales et médico-sociales imposent des prises de risque en vue de l'intégration des personnes, il est de notre responsabilité de les envisager avec prudence vis à vis de la nécessaire protection que nous devons apporter aux personnes accueillies. La synergie avec l'environnement crée une complexité dans la gestion de l'organisation qui peut engendrer une certaine déstabilisation. Aussi des soutiens sont indispensables pour la cohérence des actions.

2.3.1. Le soutien de l'environnement et les partenariats

Une réalité s'impose, seuls, nous ne pourrions pas mettre en œuvre les actions que nous venons de décrire. La mise en œuvre d'actions culturelles et notamment du festival, à besoin du soutien des associations et institutions locales et cantonales, tant sur le plan humain, matériel et financier. Sont impliquées financièrement les institutions telles que le Conseil Général, la D.R.A.S.S., la D.R.A.C., le Syndicat de pays, la Communauté de communes, la municipalité et des sponsors privés. Sur le plan matériel et humain l'ensemble des associations du canton nous aide et, en particulier, le Centre Social et Culturel Cantonal dont la mission est de soutenir les initiatives sur le territoire.

Le suivi de l'opération est coordonné conjointement par le bureau de l'association et la direction du foyer de vie, par la planification de réunions d'organisation et un bilan avec l'ensemble des partenaires. Les moyens mis en œuvre sont des réunions publiques, des groupes de travail, l'élaboration de plaquettes et de publications, des reportages relayés par la presse et les médias radio et télévision.

2.3.2. Le soutien de l'association gestionnaire

Que ce soit au niveau de l'organisation de base du fonctionnement du foyer, ou dans son implication dans l'environnement, le soutien de l'association gestionnaire est une garantie indispensable pour la cohérence des actions. Cette cohérence est essentielle vis à vis

des représentations politiques et environnementales de l'association, mais également en interne pour les résidents et les salariés.

Les membres de l'association "Le Berceau" ont toujours œuvré en ayant le souci de la proximité avec les personnes accueillies en participant auprès d'eux. D'autre part ils rencontrent régulièrement les salariés.

Au niveau des résidents, la présence et la connaissance des membres de l'association est pour eux une reconnaissance et une réassurance. Elle témoigne de l'intérêt des gestionnaires à leur égard et à leur volonté d'être garants des actions. Les relations humaines sont chaleureuses, conviviales et respectueuses du rôle de chacun. Par ailleurs l'association développant d'autres actions en faveur de toute personne vivant une situation de handicap, invite parfois les résidents à y participer, au même titre que le public extérieur, ce qui contribue à l'élargissement de leur champ relationnel, dans un partage de plaisir. Les membres de l'association ont ainsi une vision directe des conditions de vie et des attentes des résidents, cela leur permet de préciser leurs orientations lors des réunions de bureau, cela facilite aussi la compréhension des demandes exprimées par le personnel.

Au niveau des salariés, deux types de rencontres formelles annuelles ont lieu. Il s'agit d'un entretien individuel et d'une réunion institutionnelle.

Les entretiens individuels menés par les membres du bureau sont bien distincts des entretiens d'évaluation du personnel qui eux relèvent de mon rôle propre. Il s'agit d'une rencontre permettant aux salariés de prendre du recul en regard de leur travail quotidien, par un échange centré sur le projet associatif et le projet d'établissement, par une proposition de libre discussion en dehors de la présence hiérarchique du directeur. Ces entretiens permettent aux gestionnaires et aux opérateurs de faire connaissance. Ils sont aussi une garantie pour que le projet associatif et sa réalisation trouve une cohérence.

Les réunions institutionnelles rassemblent, une fois par an, l'ensemble des salariés et les membres de l'association. C'est un temps de travail en commun, sur une journée, abordant des thèmes précis choisis, par le bureau de l'association et le directeur en poste.

Quatre réunions ont eu lieu sur les thèmes suivants :

- L'évaluation du projet d'établissement en vue de sa réécriture.
- Les spécificités du travail éducatif.

- Les valeurs, l'éthique et la déontologie.
- La cohérence du travail en regard de l'évolution de l'établissement.

Pour ce dernier thème, abordé le 17 avril de cette année, le président de l'association a ouvert la journée par une relecture de l'historique de l'association en regard des différentes orientations directoriales qui se sont succédées dans la gestion du foyer.

Deux directrices et un directeur ont exercé successivement et ont marqué de leur empreinte trois périodes caractéristiques de l'évolution de la structure. Ils avaient pour point commun d'être tous auparavant titulaire d'un poste d'infirmier de secteur psychiatrique et étaient présents à divers niveaux lors de la création de l'association et du foyer.

- La première directrice a assuré la création du foyer. Ce fût la période de la recherche d'un fonctionnement adéquat. Elle s'est réalisée dans des conditions matérielles précaires, impliquant un changement de lieu, une augmentation progressive du nombre de résidents, la constitution difficile et progressive d'une équipe et des difficultés financières. Cette construction, cette élaboration progressive, a été peu stabilisante pour ceux qui l'ont vécu. C'était une recherche permanente des bases de l'action. Période riche de créations, car il s'agissait avant tout de créer les fondations sur lesquelles le foyer existe aujourd'hui. Fondations réalisées difficilement, sans obtenir de la part des pouvoirs publics, les moyens nécessaires et indispensables pour un bon fonctionnement.
- La deuxième directrice a pris la suite dans ce contexte difficile. Ce fut une période durant laquelle l'association était tenue, à la demande des services de l'Aide Sociale, de reconsidérer le projet, afin de le pérenniser avec trois exigences ; la réécriture du projet d'établissement, la professionnalisation de l'équipe et le retour à l'équilibre financier. Cette étape a été marquée par la redéfinition et la mise en place du travail quotidien et par la rigueur budgétaire. Des formations ont été proposées et effectuées par le personnel. Il fut également entrepris la rénovation des locaux. Un temps essentiel durant lequel l'association et le foyer ont trouvé la confiance du Conseil Général. Elle n'a fait que se renforcer depuis.
- J'ai alors pris le relais pour une mission répartie en deux axes, tout en maintenant les assises du projet et du travail au foyer. Elle consiste, d'une part, à l'ouvrir et à l'impliquer dans son environnement, c'est là l'enjeu de la participation des usagers dans le fonctionnement du foyer et dans des actions culturelles afin de développer

leur citoyenneté. D'autre part, je dois assurer son évolution en réponse aux besoins de la population (extension du foyer) et l'inscrire dans les politiques publiques nationales et locales (c'est la mise en conformité du projet d'établissement et de notre travail actuel en regard de la loi de rénovation sociale du 2 janvier 2002 et à la réforme annoncée de la loi d'orientation de 1975 sur l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées). Ces orientations doivent permettre de développer les actions du foyer, tout en garantissant la spécificité du projet associatif.

La lecture de cet historique a permis de mettre en lumière la cohérence de l'évolution du foyer, au bénéfice des résidents. Les salariés, pris dans le fonctionnement quotidien, et l'environnement, pris dans l'effervescence du festival et des actions culturelles, peuvent parfois la perdre de vue.

2.3.3. Les éléments de bilan confirment le bien fondé des objectifs

Le bilan des actions culturelles a été effectué avec les membres et les salariés de l'association, le maire et plusieurs conseillers municipaux, quelques habitants de Reffannes, des salariés du Centre Social et Culturel Cantonal et des personnes en situation de handicap. En voici les principales remarques :

- Au niveau des résidents du foyer et des personnes en situation de handicap :

Il ressort du bilan que pouvoir être libre d'évoluer sur l'ensemble de la fête, sans éducateur derrière ou avec soi, a donné la liberté aux résidents de participer spontanément selon leur désir, dans une dynamique d'échanges et avec une acceptation naturelle du public.

Cette libre circulation a pu se faire grâce à la sécurisation et à l'accessibilité complète du lieu de la manifestation. La maîtrise possible des espaces par tous (enfants, adultes, personnes handicapées) favorise la convivialité et accentue la participation. *"Ils sont devenus libres dans la cité"⁶⁸.*

Il est noté par tous les acteurs que l'implication des résidents est visible dans l'appropriation du projet. Le fait d'être en pleine liberté dans une confiance et un bien être partagé crée les conditions d'un lieu sans discrimination.

Au-delà de nos objectifs, il nous est témoigné que la participation des résidents du foyer de vie à l'animation du tissu social, devient un moteur d'expression pour les habitants de la commune.

⁶⁸ Extrait du bilan Festiv'art 2003. Foyer de vie "Le Berceau". 79420 Reffannes.

Les échos en retour des différents établissements présents sur "Festiv'art"⁶⁹ sont identiques et chacun d'eux nous demande de réitérer en raison du bien être et du plaisir qu'en ont vécu les résidents.

- Au niveau du public :

Le bilan témoigne de l'intérêt de la mixité des générations, des interlocuteurs, des artistes et du public, que ceux-ci soient valides ou handicapés. Les mots ou expressions échangés le plus souvent sont ; la convivialité, l'aspect familial, chaleureux, festif, invitant à la créativité, à la détente, à l'échange et au partage. Il est évoqué la gratuité qui permet à tous d'accéder au même plaisir sans avoir de souci financier. Des personnes handicapées ont témoigné de ne pas avoir craint le regard des autres, d'avoir été en confiance, dans un bien être partagé avec l'ensemble du public présent. Lors de nos échanges avec le public, le jour de la manifestation, nous avons pu constater que certaines personnes ont confondu des œuvres exposées, réalisées par des personnes handicapées vivant en institution, avec des œuvres d'artistes, ou à l'inverse certaines œuvres d'artistes ont été prise pour des réalisations de résidents d'institution. Lorsque nous leur avons présenté les auteurs réels de ces productions, leur étonnement a provoqué un changement de regard envers les personnes en situation de handicap.

- Au niveau de l'organisation :

L'ensemble des participants souligne l'importance de l'implication de tous les interlocuteurs locaux autour de nos objectifs. Ils constatent qu'il est rare, sur le canton, qu'une manifestation reçoive un tel soutien général. L'isolement des uns et des autres a été rompu nous rassemblant tous dans une dynamique locale durant plusieurs semaines, avant et après la manifestation.

Ainsi, nous pouvons affirmer que les actions culturelles ont, au niveau local, favorisé la citoyenneté des personnes handicapées. Il nous faut, pour l'avenir, consolider ses actions en vue d'en élargir les effets. Dans un premier temps, nous devons résoudre les difficultés engendrées par ses actions.

⁶⁹ Voir en annexe 8, page IX, la liste des institutions médico-sociales accueillies durant le festival.

2.4. LA PERTINENCE DOIT ETRE GARANTIE PAR LES ORIENTATIONS DU SERVICE PUBLIC ET LA QUALITE DE L'ORGANISATION

2.4.1. Un paradoxe existe entre l'opportunité législative du projet et sa reconnaissance

Nous venons d'évoquer dans ce chapitre l'évolution de la société, dans l'univers sanitaire et social. Des droits ont été reconnus aux personnes en situation de handicap que ce soit en milieu protégé ou en milieu ordinaire de vie. L'un des derniers est le droit à la culture⁷⁰.

Cette affirmation est portée dans des lois transversales telles que les droits de l'homme⁷¹, la loi d'orientation pour la ville de juillet 1991⁷², ou la loi d'orientation de juillet 1998 relative à la lutte contre les exclusions⁷³. Plus spécifiquement la loi du 2 janvier 2002⁷⁴ concerne notre secteur. Ce texte législatif place l'accès aux droits et à la citoyenneté au niveau de la participation de l'usager dans le fonctionnement de l'établissement. La réforme annoncée de la loi d'orientation de 1975 va dans le sens de l'affirmation de la personne en situation de handicap dans la société. Le rapport Paul Blanc⁷⁵, qui préfigure cette réforme, affirme qu'il faut répondre à la demande exprimée par les personnes handicapées de maîtriser leurs choix de vie. Il estime nécessaire de définir avec la personne handicapée un véritable "parcours de vie" prenant en compte ses potentiels et ses projets personnels. Il s'agit de faire des personnes en situation de handicap des citoyens à part entière, en mettant en place des moyens pour participer pleinement à la vie démocratique, à la vie de la cité, en réaffirmant un droit à l'information et à la culture.

Placer l'accès aux droits et à l'expression de la citoyenneté au cœur du fonctionnement des établissements est un préalable nécessaire, mais encore faut-il trouver les moyens pour qu'ils puissent s'exprimer dans la cité. Les orientations sociales actuelles amorcent une transition : d'une logique de l'établissement, elles passent à une logique de services, cela sous-tend l'indispensable implication du cadre de vie dans l'environnement. Nos

⁷⁰ Voir en annexe 9, page X, la liste, non exhaustive, des lois sociales et médico-sociales intégrant la culture.

⁷¹ Déclaration universelle des droits de l'homme. O.N.U. 10 décembre 1948. Convention européenne des droits de l'homme et des libertés fondamentales. 4 novembre 1950, ratifiée par la France en 1974.

⁷² Loi n° 98-657 relative à la lutte contre les exclusions. 29 juillet 1998.

⁷³ Loi n° 91-662 d'orientation pour la ville. 13 juillet 1991.

⁷⁴ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée.

⁷⁵ Paul Blanc. "Rapport sur les perspectives de la France". Déjà cité.

actions vont dans le sens de cette politique, elles mettent en avant les droits fondamentaux, notamment la citoyenneté, la non-discrimination, l'expression et la libre circulation. Elles s'intègrent dans les stratégies de développement des territoires de proximité en soutenant des initiatives qui répondent aux besoins de la population.

Si notre projet, par son assise législative et son bien-fondé pour les personnes, est moralement reconnu, il n'est pas soutenu par les pouvoirs publics autant que nous le souhaiterions. En regard des droits de base non encore assurés, le droit à l'hébergement et aux soins restent la priorité. Les nouvelles charges liées aux transferts de compétences engagés par la décentralisation en créent d'autres (Allocation Personnalisée d'Autonomie par exemple). Les actions de l'Aide Sociale ne cessent de croître avec des incidences fortes sur les budgets départementaux. De ce fait le droit à la culture reste en état d'urgence. Les actions liées à ce droit sont considérées comme étant secondaires. Ce caractère "superflu" rend difficile la reconnaissance et nous engage dans des difficultés de prise en compte et de financement par les partenaires institutionnels, en dehors d'actions ponctuelles.

2.4.2. Des partenariats affaiblis par leur gestion non contractuelle

Les qualités relationnelles de tous sont indispensables pour agir le projet moral. Professionnels du "social" nous manquons de connaissance face aux contrats qui régissent le monde culturel et la programmation de spectacles. Cela entraîne des différences entre la représentation que nous achetons et celle qui est donnée le jour de la manifestation. Par ailleurs, certains artistes qui sont soit trop marginaux, soit peu motivés pour aller à la rencontre du public, ne rentrent pas dans le cadre de l'accueil que nous attendons. A ces niveaux, artistique et relationnel, nous devons renforcer nos critères de choix des intervenants et de la programmation. Il est indispensable de prévoir avec les compagnies retenues de nombreuses rencontres, afin de s'assurer qu'elles adhèrent au projet que nous défendons et qu'elles sont aptes à entrer en relation, autrement que par une participation scénique, mais dans un véritable échange avec le public. Nous devons également nous former aux spécificités du monde culturel, aux niveaux relationnel et contractuel.

Les partenariats avec les associations cantonales et les institutions médico-sociales que nous sollicitons pour une aide humaine et matérielle ne sont pas formalisés par écrit, ils reposent actuellement le plus souvent sur un accord oral. Cela a parfois entraîné des défections de dernière minute. Reposant sur le mode oral les partenariats sont donc liés à la relation. Il ne faudrait pas que le départ d'une personne sympathisante signe l'arrêt du partenariat convenu. Cela va également au détriment des modalités d'évaluation et de

démarche qualité qui demandent une formalisation. En ce qui concerne les partenariats financiers, ils reposent sur des contractualisations ou des conventions écrites. Pour ce qui est des partenariats logistiques ou humains, le fait de vouloir les contractualiser a provoqué, chez certains de nos partenaires, un sentiment de manque de confiance. Cela m'a contraint de rester sur un engagement reposant sur la parole donnée. La réalisation de nos actions en réseau est une reconnaissance, mais le nombre de partenaires multiplie les faiblesses du dispositif.

2.4.3. L'ouverture sur l'environnement entraîne une déstabilisation de l'équipe

La synergie avec l'environnement interpelle l'ensemble du fonctionnement institutionnel. Les bases du projet d'établissement ont permis d'offrir aux résidents la possibilité d'intervenir dans la vie sociale, en retour l'environnement vient solliciter la vie institutionnelle et la ré-interroge. De ce fait les résidents prennent de plus en plus part à l'organisation de leur vie et de leur lieu de vie et nous sommes tenus de leur en offrir la possibilité. Cette dynamique est un appui pour la prise en charge éducative et le soin, et une garantie de non-chronicité. Néanmoins la protection des personnes, la stabilisation de leurs troubles, leur autonomisation et leur socialisation, l'ouverture du lieu d'accueil et de ses habitants sur l'environnement, ainsi que les sollicitations de celui-ci, sont générateurs de complexité et de difficultés de gestion et de management.

L'équipe éducative confrontée aux sollicitations des projets extérieurs montre une certaine déstabilisation. Cela se traduit par des interrogations sur les rôles et les fonctions éducatives. Il m'a par exemple été demandé : *"si ce sont les personnes extérieures au personnel qui proposent des activités aux résidents, à quoi sert-on ?"*. Il est difficile pour les salariés d'avoir une vision d'ensemble des objectifs poursuivis par l'association, cela entraîne un manque de cohésion dans la mise en œuvre du projet éducatif global. Le fait d'identifier et de prôner une réelle citoyenneté des personnes accueillies semble avoir fait se repositionner l'équipe dans son approche relationnelle. Cela l'interroge sur la complexité d'accompagner et de compenser les déficiences, sans mettre en jeu une certaine forme de "pouvoir" sur les personnes. Toutes ces difficultés doivent être traitées en priorité pour ne pas provoquer une limite en contradiction avec les objectifs recherchés. Elles peuvent venir entraver et détruire les bénéfices constatés dans l'exercice de la citoyenneté des personnes accueillies. Permettre à chacun de retrouver la cohésion et le professionnalisme (éléments centraux pour le bien-être des personnes accueillies), est au cœur de ma fonction de directeur. Gérer la qualité de l'accueil au sein de l'institution, tout en favorisant les liens sociaux, me demande de manager à la fois l'institution et nos relations avec les réseaux environnementaux.

3. LE MANAGEMENT GARANTIT UNE ORGANISATION FAVORISANT L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE

Les actions culturelles favorisent l'exercice de la citoyenneté et permettent une synergie entre l'environnement et le fonctionnement quotidien du foyer. Ce projet et ses conséquences sont récents. Il s'agit de l'évolution logique du foyer de vie, mais elle entraîne une mouvance institutionnelle et une complexité des relations et de l'organisation. Celles-ci génèrent des difficultés pouvant faire dévier le projet ou le mettre en péril, ce qui provoquerait une entrave aux effets attendus pour la citoyenneté des résidents.

De ce fait, les actions doivent être évaluées en regard des objectifs qu'elles défendent. Il faut étudier comment et pourquoi l'établissement, pour permettre la participation des personnes accueillies, doit devenir une organisation apprenante, favorisant la participation des salariés.

3.1. L'EXERCICE DE LA CITOYENNETE EST ASSURE PAR LA QUALITE DE L'ORGANISATION

Cette évolution du projet dans sa globalité doit être assurée par une qualité de l'organisation et de sa gestion. Il nous faut à présent : nous adapter aux nouvelles lois en formalisant la participation prévues par décrets, exercer une veille juridique et poursuivre la réflexion éthique qui sous-tend nos actions, pour étayer le projet et sa gestion dans une démarche qualité.

3.1.1. Un fonctionnement à étayer dans une démarche qualité

Le témoignage du bilan est positif, mais pour asseoir cette manifestation dans une démarche qualité, il nous reste, pour les années à venir, à passer du bilan à l'évaluation. Un bilan peut exprimer une tendance, un résultat, un jugement, mais il reste subjectif, porté par les personnes. Alors que l'évaluation mesure les écarts entre la qualité voulue et la qualité réalisée. Le petit guide de l'évaluation⁷⁶ nous apprend que le temps de l'évaluation est "ex-ante" dans la prospective de la faisabilité, "concomitant" tout au long de la démarche et "ex- post" dans une rétrospective.

⁷⁶ Conseil scientifique de l'évaluation. *"Petit guide de l'évaluation"*. Préface de Jean Leca.

Ce travail d'évaluation demande à planifier précisément la démarche et à créer des items évaluable de nos objectifs, en particulier, celui de l'exercice de la citoyenneté. Nous pouvons partir des objectifs initiaux pour mesurer les écarts et apporter les correctifs nécessaires. Nous nous référons à l'implication du personnel, des bénévoles, des partenaires dans les groupes de travail, à leur présence et à leur force de proposition. La satisfaction des usagers est un critère indispensable que nous mesurons directement auprès des bénéficiaires handicapés présents, il faudrait également interroger ce critère, par enquête, auprès du public au moment des activités, ou après avoir effectué un recueil de leurs coordonnées (dans ce cas, les personnes concernées pourront se faire aider par leurs représentants). L'évaluation porte également sur le respect des lignes budgétaires.

Nous évaluons nos actions en regard des missions de l'action sociale et médico-sociale, et aux critères de la citoyenneté repris dans la charte des personnes accueillies⁷⁷. Nous évaluons, par exemple, le respect du principe de non-discrimination, l'intégration sociale des personnes, ou encore, le droit à une prise en charge ou à un accompagnement adapté, et la participation de la personne accueillie.

La participation de la personne accueillie est garantie par l'organisation globale de l'établissement et par les actions culturelles. Les actions culturelles favorisent le respect et l'intégration des personnes en situation de handicap sur les temps liés aux manifestations, mais aussi à plus long terme. La synergie avec l'environnement, les demandes de personnes extérieures à l'établissement de partager des activités avec les résidents, en sont des signes visibles.

Les actions favorisent l'intégration des résidents au sein de la commune. Nous nous interrogeons sur les effets produits sur les autres personnes handicapées présentes lors de la manifestation de façons à élargir le public sensibilisé. Le bilan témoigne, par exemple, lors de la conférence, du faible taux de présence d'un public élargi par rapport au public concerné par le handicap. Aussi nous prévoyons dorénavant deux temps différenciés, l'un ouvert à toutes les populations, sur le thème d'une pratique artistique et dans laquelle nous aiguillerons progressivement le débat sur les spécificités des personnes en situation de handicap, et l'autre autour d'un débat plus professionnel sur le thème culture et handicap.

⁷⁷ "Charte des droits et des libertés de la personne accueillie". Déjà citée.

Nous recevons d'autres signes visibles de cette intégration au travers de témoignages de personnes en situation de handicap, présentes sur le festival et habitant en milieu ordinaire de vie, qui nous disent ne jamais s'être senties aussi libres et autant en relation qu'au cours de cette journée.

Il serait intéressant de pouvoir évaluer les effets à long terme de cette expérience de vie. S'agissant d'une activité portée à la fois par l'association et par le foyer de vie, l'évaluation du festival doit faire partie intégrante de l'évaluation de l'établissement qui rentre dans le cadre législatif de la loi de 2002⁷⁸. A ce niveau, il est possible de retenir en critères d'évaluation les indicateurs contenus dans l'annexe 3 de la note DGAS/5B n°184 du 22 avril 2004⁷⁹. En effet, si ces indicateurs ont pour finalité de favoriser la convergence tarifaire, ils ont été élaborés pour apprécier la structure des charges, mais également l'activité et le type de population accueillie. Ce dispositif a donc aussi pour vocation d'aider au pilotage de la structure par le gestionnaire en favorisant un dialogue entre partenaires sur des critères objectifs. (25 indicateurs ont été retenus, dont une quinzaine sont en cours d'expérimentation).

Au vu du bilan de l'action, les premières années de réalisation des actions culturelles nous amènent, pour le futur, à mettre en œuvre une démarche qualité. J'entends par là, une démarche coordonnée, basée sur l'évaluation des activités, des procédures et des bonnes pratiques.

Nos axes stratégiques, pour la mise en œuvre du projet, sont définis dans un triptyque comprenant les évolutions de la législation, les attentes des usagers et le cadre du projet. Pour ce faire, le projet d'établissement garantit le statut de sujet de la personne accueillie et sa participation. La pertinence de nos outils et de nos méthodes de travail doit être évaluée. Le management, élément central de la cohésion et de la garantie de qualité du projet, doit être adapté aux évolutions.

Il est également important d'inclure les actions dans une démarche éthique, soutenant les valeurs fondamentales de l'association. Celles-ci doivent être mises en œuvre par les salariés au travers de leur déontologie et partagées avec les familles, au service de la qualité de vie des résidents.

⁷⁸ Loi N° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale. Déjà citée

⁷⁹ Relative aux indicateurs du tableau de bord de l'article 27 et suivants en application du décret n°2003-1010 du 22 octobre 2003, et à la mise en place d'une expérimentation.

3.1.2. Une éthique de direction au service de l'éthique éducative

Des enquêtes menées en 1981, 1990 et 1999 montrent une évolution des valeurs sociétales des européens, puis, une stabilité de celles-ci depuis deux décennies. Les valeurs d'autorité, de conformisme, de hiérarchie sont progressivement abandonnées au profit de la tolérance et de la volonté d'expression des individus. Dans le même temps, elles notent un renforcement de la demande de normes collectives et d'ordre public en France⁸⁰. Il s'agit aujourd'hui, pour les pouvoirs publics et pour l'ensemble de la société, de construire les liens, les références et les projets, sécurisant la trajectoire de tous, tout en respectant la liberté de chacun. Les actions de l'association et du foyer de vie vont dans ce sens, car en mobilisant l'ensemble de la population pour l'élaboration de projets culturels, elles contribuent à réduire les exclusions et les discriminations au travers des rencontres et des échanges dans la mixité des populations. Elles participent ainsi à l'amélioration des conditions sociales et elles favorisent l'intégration.

Pour générer la pratique d'une éthique éducative et un partage des valeurs associatives et éducatives, je dois en premier lieu, éclaircir mon positionnement particulier dans l'organisation du foyer. Comme annoncé dans l'introduction, j'ai participé à la création de l'association, j'en ai assuré la présidence et je suis, depuis quatre ans, le directeur du foyer de vie. Ainsi, mon parcours ne me positionne pas uniquement en tant qu'acteur du changement ("*au risque de perdre, au regard d'une réalité existante*"⁸¹), mais également en tant qu'auteur. Cette succession de rôles me place dans une situation particulière qui demande un éclairage sur mon positionnement. Aussi, je m'oblige à réfléchir et à être précis par rapport à ma fonction et vis à vis du rôle du bureau de l'association, afin de ne pas devenir omniprésent (ou omnipotent). Il est nécessaire à la vie associative que chacun trouve sa place sans outrepasser ses fonctions. Cet axe est balisé par le cadre de mon profil de poste qui définit à la fois mes fonctions et leurs limites, c'est pour moi une référence majeure.

La non-confusion des rôles a été favorisée par le fait que l'actuel président de l'association, ait su en peu de temps, gagner la confiance des partenaires institutionnels,

⁸⁰ Résultats 1981 et 1990 publiés dans : "*L'évolution des valeurs européennes*" sous la direction d'Hélène RIFFAULT. Presses Universitaires de France. 1994. Ensemble des résultats publiés dans la revue "Les Futuribles". Juillet, août 1995 et mai 2000. Enquêtes menées sur la base de 14000 entretiens individuels, répétés presque à l'identique dans dix pays d'Europe. Cité par Paul Blanc dans son rapport.

⁸¹ Jean-Marie Miramon. "*Manager le changement dans l'action sociale*". Rennes. ENSP. 1996.

et se positionner en tant que garant du projet et des valeurs morales associatives (Il a été, de nombreuses années auparavant, le trésorier, et possède de ce fait une bonne connaissance de l'association). Par ailleurs, les membres de l'association sont animés d'un fort désir d'implication et le bureau assume son rôle de prise de décisions. La difficulté réside dans le fait que les bénévoles n'ont pas forcément le temps nécessaire à l'acquisition des savoirs, notamment en terme de suivie des politiques et des lois.

Mon poste de directeur m'attribue un rôle d'expert et de technicien dans l'étude des cadres juridiques et législatifs, dans l'étude de dossiers, dans la préparation de projets et dans l'aide à la décision des gestionnaires. Les relations entre les gestionnaires et le directeur se doivent d'être très étroites, afin d'agir en harmonie et en cohérence, dans la différence et la complémentarité des fonctions de chacun. Ma collaboration avec le bureau de l'association doit apporter les informations nécessaires, mais proposer des études et des solutions variées, de façon à permettre un réel choix aux membres de l'association, sans imposer ma propre pensée. L'implication, l'information et l'expérience des membres de l'association, leur participation à des formations spécifiques⁸² et ma formation actuelle de directeur, sont des gages d'un bon fonctionnement.

Ne pas me laisser envahir par la part affective de mon implication est également une nécessité. Ma formation initiale et mon expérience d'infirmier de secteur psychiatrique m'ont appris à la gérer par des temps d'analyse de la pratique, hors cadre institutionnel. C'est là une volonté personnelle et individuelle. Les salariés peuvent eux, s'ils le souhaitent, participer à des temps d'analyse de la pratique, en interne, avec un intervenant extérieur.

Ma première fonction est d'être responsable, c'est une obligation et un devoir. Une obligation, dont dépend le fonctionnement de la structure et sa légalité. Un devoir, dont dépend le bien être, l'intégrité et la sécurité des résidents. Cette responsabilité doit être empreinte d'une déontologie. Elle est portée par le directeur, mais également par chaque membre du personnel. Il est de mon rôle d'en faire prendre conscience à chacun. Celle-ci ne doit pas être paralysante. Je pense au contraire qu'elle dynamise l'équipe et qu'elle rend chacun conscient et autonome dans son travail. Nous pouvons alors tous gérer et assumer les prises de risques inhérentes à nos professions.

⁸² Formation U.R.I.O.P.S.S. Poitiers .2002 - 2003.

Ce qui me motive le plus dans ma fonction de direction, c'est de pouvoir donner les moyens à une équipe de fonctionner au plus près de l'écoute et des besoins des résidents. Cette motivation reste présente dans toutes les tâches de mon travail. Elle me mobilise, m'oblige à dépasser mes limites et paradoxalement me fait éprouver, parfois, un sentiment d'impuissance.

En tant que directeur, je dois faire respecter et appliquer le projet d'établissement dans le sens de l'engagement porté par l'association gestionnaire. J'entends par-là qu'il s'agit de garantir la prise en charge et l'accompagnement des personnes. Par ce fait, être responsable du "fait d'autrui".

En regard de ces premiers points, les réunions d'équipe sont des temps importants. Elles ont lieu tous les quinze jours avec l'ensemble du personnel. Les trente premières minutes sont consacrées à une discussion théorique sur un sujet prévu à l'avance, de façon à permettre une conscientisation et une prise de recul sur les pratiques professionnelles. L'heure suivante est destinée au bilan des quinze jours écoulés et à l'adaptation des protocoles individuels et des actions collectives concernant les résidents. La dernière demi-heure sert à appréhender les projets éducatifs prévus les semaines suivantes. A tour de rôle, un membre de l'équipe se consacre à la régulation de la réunion et un autre effectue le compte rendu écrit.

Le projet d'établissement prône le respect, l'intégrité et l'autonomie des personnes accueillies. Je partage avec le chef de service un travail de soutien et de réflexion vis-à-vis de l'équipe éducative. Les tâches sont réparties entre nous, j'interviens plutôt sur les bases du projet, les théories et la législation qui le sous-tendent, et le chef de service se charge de sa mise en place concrète au quotidien, de sa mise en relation pratique avec les résidents en regard de leurs pathologies et du soutien à leur apporter. Un travail commun est élaboré pour la planification des activités et de l'équipe. Ce même projet a des incidences sur le management de l'équipe. En effet, je ne vois pas comment celui-ci pourrait aboutir si je n'avais pas le même respect et la même demande d'autonomie vis-à-vis de l'équipe éducative. Sans tomber dans l'excès d'une pensée trop humaniste, cela pourrait se résumer ainsi : pour que les résidents soient heureux, il faut que les salariés qui les soutiennent au quotidien éprouvent du plaisir dans l'accomplissement de leur travail. Il me faut être pragmatique et tenter de faire coïncider principe de plaisir et principe de réalité. Cela demande une grande disponibilité et une prise de distance par rapport à son propre quotidien et à son histoire personnelle. La notion de plaisir au travail a à voir avec la réalisation de soi et la conscience que l'on en a, ce plaisir est différent de celui généré par le temps libre, c'est une difficulté supplémentaire à gérer.

L'essentiel de ma fonction est d'être à l'écoute des besoins des résidents et de mettre ceux-ci en adéquation avec les besoins de l'équipe. Par exemple, je dois adapter le planning de travail théorique, établi sur un roulement de huit semaines⁸³, afin de le mettre en adéquation avec les plannings d'activité hebdomadaire des personnes accueillies. Cela demande à chacun des acteurs une grande disponibilité, mais c'est le gage d'un fonctionnement garantissant une prise en charge personnalisée.

Des échanges entre les salariés et moi sont indispensables et fréquents. Ils peuvent avoir lieu, sur des temps de réunion, sur des temps d'entretien, voire des temps de pause. Cette proximité ne doit pas faire oublier la hiérarchie, l'équipe a besoin d'être dirigée, dans le sens d'être mise sur la voie, dans le respect du cadre du travail, dans l'organisation indispensable. Je crois que tout se joue dans cet espace de liberté qui existe entre chaque limite et dans la gestion relationnelle permanente. Il me paraît également nécessaire d'avoir une gestion transparente afin que chacun puisse se faire une idée des tenants et aboutissants de telle ou telle action, de telle ou telle décision. Cette transparence amène des réflexions, des questionnements et des réponses. En fait, elle induit l'autonomie. Les temps d'échanges et la transparence apportent une auto-formation permanente dans laquelle chacun peut trouver un intérêt.

Par cette éthique de direction, mon mode de management peut stimuler la pratique d'une éthique éducative. A partir de mes différentes discussions avec l'équipe, je peux la synthétiser par cette phrase de Paul RICOEUR : *"...une visée de la vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes..."*.

Voilà ce qu'il en dit : *"Ma thèse est ici que c'est dans les structures profondes du désir raisonné que se dessine la visée éthique fondamentale qui a pour horizon le "vivre bien", la "vie bonne". La corrélation entre la norme objective et la liberté subjective que KANT dénomme autonomie (le soi et la règle) est prise pour la structure de référence de toutes les modalités de sentiments apparentés au respect, lequel à son tour s'adresse non seulement à la loi, mais à la personne. Ce sont les difficultés d'exercice ... qui conduisent du niveau abstrait de l'obligation ... au niveau concret de la sagesse pratique - de la décision dans des situations concrètes, singulières, d'incertitude. Je retrouve à ce plan de la sagesse pratique des formules de conseil, de délibération en commun, de prise de*

⁸³ Voir en annexe 10, page XII, le planning théorique d'une section éducative du foyer.

décision en situation, qu'ARISTOTE plaçait sous l'égide de la "phronesis" du jugement avisé, que les latins ont traduit par "prudentia" ⁸⁴ .

Cette phrase de Paul RICOEUR me semble imprégnée de valeurs humanistes centrées vers le bien de tous, mais, mal comprise, elle peut être aussi une véritable dictature idéologique. Dans cette contradiction, elle amène une réflexion propice au développement d'une éthique indispensable dans nos professions. Ce paradoxe soulevé provient du flou que pourrait susciter cette phrase si nous l'isolons de son contexte. Deux questions principales viennent à l'esprit : Qu'est ce qu'une "vie bonne" ? Qu'est ce qu'une "institution juste" ?

Nous avons vu que ce qui constitue originellement l'être humain, c'est la relation. La vie ne peut être que dans une prise de conscience des autres. Mais, si notre vie est fondée sur la relation, nous ne pouvons pas déterminer pour tous une optique de "la vie bonne" car le désir qui nous fonde s'exprime différemment en chacun de nous. Chaque être humain est unique et l'être parfait n'existe pas. L'humain est fondamentalement imparfait parce qu'en devenir. Une "vie bonne" serait alors avoir des conditions de vie qui n'entravent le désir de vie de quiconque. Dans cette approche, nous pouvons nous arrêter sur les quatre principes qui découlent de ce respect de la vie et qu'enseigne la psychanalyse : l'interdit de l'inceste, les interdits de meurtre et de cannibalisme, tant physique que psychique (tortures, harcèlement, humiliation...), l'exigence de non-possession (emprise, manipulation, utilisation de l'autre...), et l'exigence de non-mutilation physique et morale. L'être humain est alors posé comme un être singulier libre de son existence, responsable de ce qui fait la vie et l'humanité en lui-même et en chacun de ceux qui l'entourent.

Dans une approche sociologique, la tendance actuelle se pose dans une exigence de qualité, de contractualisation, de référentiel de compétences ou de bonnes conduites. Ainsi, les textes s'emplissent de subjectivité par l'emploi de termes qualificatifs, laissant penser que tout ce qui ne serait pas le bien ainsi défini serait le mal. Il nous faut être critique car, comme le dit Roland JANVIER, *"une société qui caractérise le bien est une société totalitaire"*⁸⁵. La "vie bonne" est alors plutôt dans le champ de la démocratie qui se construit autour des repères structurants de l'interdit. Le respect de la dignité, de l'intégrité, de la vie privée, de l'intimité et de la sécurité des personnes peut alors être

⁸⁴ Paul RICOEUR. *"Synthèse Panoramique"*, Chapitre éthique et morale. Fondation Internationale Balzan. 1999. www.balzan.it/français/pb1999/ricoeur/paper.htm.

⁸⁵ Roland Janvier. *"Faut-il parler de bonnes pratiques professionnelles"*. Actualités Sociales Hebdomadaires. N° 2303. 21 mars 2003.

garantie par leur écoute, leur liberté d'expression. Les conditions de réalisation d'une "vie bonne, avec et pour les autres", passe par la mise en œuvre d'une citoyenneté réelle, qui loin du bien ou du mal moralisateur, ne peut se construire que dans une relation respectueuse entre les personnes en difficultés et les équipes professionnelles.

La deuxième interrogation se pose à propos des caractéristiques d'une "institution juste". En regard de ce que nous avons dit précédemment, celles-ci ne peuvent être que celles qui se basent sur les libertés individuelles et collectives des êtres humains et ne peuvent être caractérisées que par le droit et les devoirs des personnes. Les règles de vie institutionnelles doivent faire l'objet d'une interrogation permanente pour ne pas déroger à ce cadre en fonction des pathologies, déficiences ou inadaptations, des personnes accueillies. Nous devons nous appuyer pour ce faire sur deux points essentiels :

- Les règlements de fonctionnements institutionnels devraient être rédigés dans un sens positif, valorisant les capacités de chacun, au lieu de multiplier les interdits sécuritaires qui entraînent trop souvent la répression des comportements au détriment de la compréhension nécessaire à l'évolution de chacun.
- Chaque institution devrait mettre en œuvre une réflexion permanente situant les actions et la vie dans des valeurs conscientisées et partagées, qui, loin d'une pensée moralisatrice, soient susceptibles d'être porteuses de sens.

Concrètement la relation éducative s'appuie sur deux principes que nous avons intégrés dans le règlement intérieur :

- Le premier est issu du code du travail, il garantit l'accès aux droits ; *"Le règlement ne peut apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées aux buts recherchés"*⁸⁶.
- Le deuxième est une réflexion permanente sur la distinction entre punition et sanction, car les troubles du comportement, agis par les résidents, appellent la mise en œuvre d'un cadre et de limites. Tout manquement, toute transgression demandent à être repris en dehors de toute violence institutionnelle. Si les décisions sont arbitraires, elles sont vécues comme des injustices, des brimades, des privations, nous sommes là dans le cadre de la punition. Celle-ci doit être évitée, elle ne correspond en rien au

⁸⁶ Code du travail. 1982.

cadre éducatif soutenu dans le projet d'établissement, car il faut que le résident puisse accéder à la compréhension de ses actes et à leurs répercussions. Nous préférons nous situer dans le champ de la sanction car *"la sanction est signifiante quand elle restaure la personne dans sa dignité, dans ses relations, dans son individualité"*⁸⁷.

Ces deux principes garantissent l'accès aux droits et la responsabilisation des personnes, conditions essentielles de la participation, éléments moteurs de la citoyenneté. Ces réflexions théoriques m'amènent à manager l'équipe, au profit des résidents, à partir d'une vision participative du travail.

3.1.3. Impulser une direction qui responsabilise les opérateurs

Quel type de management employer sachant qu'il implique d'une part des méthodes mais également ma personnalité et qu'il doit correspondre aux valeurs et à la démarche éthique que je soutiens. Je poursuis actuellement différentes pistes d'organisation du travail :

- Travail en commission sur des thèmes précis,
- Régulation des réunions par les acteurs eux-mêmes,
- Réunions d'équipes,
- Mise en œuvre d'outils d'évaluation des capacités des résidents et du travail éducatif,
- Valorisation des réflexions de l'équipe par la production d'écrits.

Ma façon de diriger doit être en cohérence avec la dynamique de projet. *"Différents types de direction co-existent qui peuvent aller de la plus grande liberté à l'autoritarisme le plus fort"*⁸⁸. Le choix est fonction du dirigeant, mais aussi de son système de valeurs, de ses expériences vécues, et des tâches qu'il doit réaliser. Jean-Marie MIRAMON définit des attitudes managériales dominantes :

- *"L'organisateur s'intéresse aux procédures et situe les personnes en fonction d'un organigramme. Les relations hiérarchiques sont clairement définies. Sa position est distante des salariés. Il sait organiser et il est capable de négocier.*
- *L'entrepreneur à un pouvoir hiérarchique fondé sur sa compétence. Son but essentiel et d'atteindre ses objectifs et d'évaluer ses résultats. Il exerce une forte influence sur*

⁸⁷ Roland Janvier & Yves Matho. *"Mettre en œuvre le droit des usagers"*. Paris. Dunod. 2^{ème} édition 2002. Page 146.

⁸⁸ Raymond-Alain Thietart. *"Le management"*. Presses Universitaires de France. Collection "Que sais je?". 11^{ème} édition. 2003. Page 120.

ses collaborateurs mais il attend en retour des propositions, des projets et des initiatives pour le développement de la structure.

- *Le participatif développe des talents d'animateur pour faire coopérer chaque salarié. Il parle de confiance et de solidarité. Il organise le travail en équipe en responsabilisant ses membres.*
- *Le maximaliste délègue beaucoup. La hiérarchie a un rôle de coordination et de liaison et les services ont une autonomie importante. Il est très impliqué dans le présent et se projette dans l'avenir. Pour lui le principal c'est d'avancer.*
- *Le réaliste est un homme de terrain, bon négociateur, utilisant ses expériences pour rechercher des solutions. Il est primordial pour lui de s'adapter aux circonstances⁸⁹.*

La réalité du travail peut nous entraîner de l'une à l'autre de ces attitudes. J'écarte la première, car elle ne me semble pas correspondre aux caractéristiques permettant de mettre en œuvre une organisation apprenante. Compte tenu des modalités de travail que j'impulse, et que je viens de décrire, je situe plutôt mon mode de management comme étant participatif et réaliste.

Je me retrouve également dans les conceptions de Philippe Ducalet et de Michel Laforcade qui définissent pour un management de qualité :

- *"Quatre principes de management à respecter : le courage, la clarté, la cohérence et la considération.*
- *Trois dynamiques à développer : la communication, la coopération et la compétence.*
- *Une composante fédératrice : la culture⁹⁰.*

Ainsi pensé, le management de l'équipe me semble être en cohérence avec les objectifs de qualité de vie que le projet d'établissement décline pour les résidents, et se trouve en adéquation avec l'exercice de la citoyenneté.

⁸⁹ Jean-Marie Miramon. *"Manager le changement dans l'action sociales"*. ENSP. 1996 . Pages 96 et 97.

⁹⁰ Philippe Ducalet et Michel Laforcade. *"Penser la qualité dans les institutions sanitaires et sociales"*. Editions Seli Arslan. Paris. 2000. Page 182.

3.2. LES ACTIONS S'INSCRIVENT DANS UNE DYNAMIQUE DE PROJET

L'enjeu est de lutter contre la chronicité à partir d'une politique de changement orientée vers la citoyenneté.

La question est celle de la participation et de l'intégration des résidents dans l'environnement. Elle engage le devenir des personnes accueillies et celui de l'établissement. Nous avons vu l'intérêt d'ancrer nos actions dans une démarche qualité, il s'agit par là de conduire le changement en créant une qualité de vie pour les résidents et une qualité de travail pour les salariés. Le changement est au cœur des préoccupations sociales actuelles afin de répondre aux besoins des usagers. Je pense néanmoins que la durée n'est pas forcément néfaste et qu'il faut relier le changement à la mémoire de l'évolution de la structure pour éviter la démotivation. Le pilotage de notre conduite du changement doit donner du sens, faire circuler l'information en interne et en externe pour expliquer, rassurer, accompagner et garantir le respect des usagers.

3.2.1. Lutter contre la chronicité en évoluant ensemble dans un processus de changement

Un des paris concernant l'avenir de toutes les institutions est de lutter contre la chronicité. Quelle soit liée à la pathologie des personnes accueillies, issue des habitudes de travail, provenant du vieillissement du projet, ou d'une certaine fatigue professionnelle. La chronicité est le caractère de ce qui dure longtemps, ce terme est souvent utilisé dans un sens péjoratif qui renvoie à l'immobilisation des processus. *« Si la chronicité est le fait de la maladie, la chronicisation est le fait des institutions, elle ne se définit pas en terme de durée de prise en charge, mais comme abandon de tout projet et absence de perspectives pour un patient. Aucune institution ... n'est à l'abri de cette dérive, si elle n'est pas le lieu d'un projet élaboré et évolutif, et si elle ne s'impose pas une évaluation constante de son action⁹¹ ».*

Plutôt que de "vieillir ensemble", directeur / équipe, équipe / résidents, je préférerais "grandir ensemble" et donc évoluer dans un processus de changement...

Impliqué dans l'organisation depuis la création de l'association et du foyer, l'ouverture sur l'environnement est, pour moi, une évolution normale et attendue. Ce n'est que depuis peu, grâce au recul que permet ma formation en cours, que j'ai pris conscience du

⁹¹ Circulaire DGH/DS du 14 mars 1990 relative aux orientations de la politique de santé mentale. Parution au journal officiel N° 79 le 3 avril 1990. NOR SPSM9000386V. Chapitre 3.2. Alinéa b.

changement fondamental que cela implique. Pendant les dix premières années du foyer, les orientations étaient entièrement tournées sur la pérennité de son fonctionnement de base. Le foyer était dans une période d'institutionnalisation, replié sur lui même pour sa sécurité. « *L'institutionnalisation est ce mouvement qui pose l'existence d'une organisation dans une vision statique et circonscrite dans un champ clos qui se justifie de l'intérieur par une position souvent dogmatique et auto centrée*⁹² ». Cette attitude nous a semblé nécessaire dans les années de création du foyer de vie, mais elle ne devait pas perdurer car elle aurait alors maintenu l'institution et ceux qui la composent dans une position simultanée de toute-puissance, mais également d'ignorance ou de mépris pour ce qui l'entoure ou ce qui peut l'interpeller. C'est là un risque permanent pour toute organisation dans la mesure où le poids des traditions, des mythes fondateurs, ne porte pas à interroger des équilibres anciens, mais à reproduire dans le temps et l'espace des structures figées et des comportements stéréotypés. L'instinct de conservation, s'il est un comportement naturel, se heurte à une démarche d'expérimentation où le mouvement et l'incertitude peuvent être source de richesses et d'évolution pour les institutions et les équipes. C'est parce que nous sommes aujourd'hui suffisamment ancrés dans notre histoire, nos valeurs et nos projets que nous pouvons imaginer d'évoluer, de faire le choix de l'ouverture au risque de nous fragiliser.

Ainsi, la synergie créée par les actions culturelles avec l'environnement provoque un état de changement. Je dois analyser ses implications, pour me permettre une lecture nouvelle du fonctionnement. Sa nature est paradoxale entre des pôles de permanence et de changement, *"il faut concevoir leur complémentarité au même titre que leur opposition. Cette invitation suggère que permanence et changement sont les deux faces d'une même pièce*⁹³».

Je peux m'appuyer sur les écrits de Jean-Marie MIRAMON⁹⁴ pour définir le changement. Pour lui, changer, c'est avant tout oser se regarder, élargir le cadre de l'expérience et accepter d'interroger les certitudes. La mobilité des idées, des structures et des comportements est alors la condition pour le faire. Le changement est un concept intégré à la culture des sciences humaines, sociales et de l'éducation. Les établissements sociaux l'ont assimilé au point qu'il tombe aujourd'hui dans le sens commun et le jargon professionnel. Le changement est employé à l'égard de l'organisation conçue comme un

⁹² Véronique Perret et Emmanuel Josserand. *"Le paradoxe : Penser et gérer autrement les organisations"*. Edition Elipse. Spécialité HEC. 2003. Page 255.

⁹³ Véronique Perret et Emmanuel Josserand. *"Le paradoxe : Penser et gérer autrement les organisations"*. Déjà cité. Page 255.

⁹⁴ Jean-Marie Miramon. *"Manager le changement dans l'action sociales"*. Déjà cité.

système socioprofessionnel et humain, concernant des logiques d'actions collectives dans le cadre du travail, ou encore à l'égard des individus considérés dans leur rapport à l'organisation et au pouvoir. Le changement met en jeu des processus conscients et inconscients, et il n'obéit jamais à une vision rationnelle de "l'ordre des choses", mais il inscrit la complexité des rapports sociaux et humains. Le changement est souvent une nécessité vitale pour l'institution afin d'échapper au déterminisme, inventer de nouveaux paradigmes, ou s'adapter à des contraintes externes. Il est associé au progrès et à la compétence d'une institution, à l'évolution des services et de leur faisabilité. Il peut être radical mais aussi humble dans ses perspectives, ne visant pas la révolution mais des améliorations mineures, cherchant de petits effets ponctuels ou durables, modifiant ainsi peu à peu les mentalités, les habitudes et les repères individuels et collectifs. Le changement est un processus mobilisateur, qui ouvre des directions à prendre, qui nécessitent des programmes et des ressources pour y parvenir, faute de quoi le changement ne serait qu'illusion et déception pour les institutions et les hommes.

Les conceptions développées dans la littérature nous amènent à appréhender le changement organisationnel comme un enjeu majeur de la vie de l'entreprise. Il doit être conçu comme une solution permettant à l'organisation de répondre au problème crucial de l'adaptation à l'environnement dont elle se nourrit et dont elle dépend.

3.2.2. Les fondements théoriques et les répercussions humaines

Le changement se traduit par une multiplicité de projets : projets institutionnels, projets personnalisés, projets éducatifs, d'activités... Il me faut définir les implications du management par projet, sachant que *"le projet personnel qui sous-tend tous les autres est le développement de soi-même et de son employabilité. Il s'agit d'être soi-même acteur de sa propre évolution et de prendre en main son futur. Il s'agit de multiplier sa capacité de réponse à un monde mouvant"⁹⁵*. Cela s'entend pour les résidents comme pour les salariés.

Le projet est, d'un point de vue philosophique *"tout ce par quoi l'homme tend à modifier le monde ou lui-même dans un sens donné"⁹⁶*. Si l'on a souvent recours au pléonasme "projet d'avenir" c'est sans doute parce que les aspects liés au temps sont généralement recouverts et en partie écrasés par les aspects techniques liés à la mise en œuvre. Or le

⁹⁵ Michel Crozier et Hervé Sérieyx. *"Du management panique à l'entreprise du XXI siècle"*. Maxima. Laurent du Mesnil éditeur. 1999.

⁹⁶ Francis Danvers : *"700 mots-clefs pour l'éducation"*. Presses Universitaires Du Septentrion. 1992. page 322

projet est avant tout anticipation. *"Le projet serait donc destiné à osciller entre d'un côté une logique de l'acteur et de l'œuvre qu'il accomplit, de l'autre une logique de l'action et de la pratique qui la mémorise partiellement."*⁹⁷ Au cours des deux derniers siècles, le projet s'est présenté comme condition d'émancipation et de créativité. La société industrielle a souhaité valoriser, à travers lui, les deux mythes de l'autonomie et de la maîtrise. Mais dans ses usages intempestifs, il a souvent constitué une forme subtile d'asservissement. Ainsi Jean-Pierre BOUTINET décrit, dans son analyse de ce concept, des effets positifs mais également des méfaits qui peuvent être importants. Nous pouvons citer en exemple dans ses effets émancipateurs qu'il incite les personnes concernées à développer leurs capacités : à devenir des acteurs / auteurs. Dans ses méfaits il peut conduire les institutions et les professionnels à se substituer aux individus, transformant ainsi leur "projet de" en "projet pour".

Nous devons donc être vigilant face à cette notion qui a pris une place centrale en clarifiant les objectifs poursuivis. Le projet met l'accent sur le rôle des interactions sociales multiples dans la construction des savoirs. Jean-Pierre BOUTINET soutient que le projet se fonde sur une logique de l'interaction et de la négociation, cependant il tend à conduire les institutions et les professionnels à se substituer aux individus, transformant ainsi leur "projet de" en "projet pour". Lorsqu'un professionnel conçoit ou adopte un projet, c'est d'abord le projet du professionnel. Ce n'est que lorsque ce projet est adopté par la personne concernée (s'il est adopté) qu'il devient le projet de cette personne.

L'exploration des effets et des méfaits du projet n'apporte pas de solution simple. Au contraire, elle fait ressortir le caractère complexe du projet et de ses implications. Cet éclairage permet néanmoins d'aborder la notion et l'utilisation du projet avec plus de lucidité, de demeurer vigilants afin d'éviter les pièges et de tendre vers une pratique équilibrée.

Ainsi, le projet d'ouverture sur l'environnement de l'association, par le biais de l'accès à la vie culturelle, est à l'origine un "projet de", de la part des résidents, car il est né de leur volonté d'organiser une fête avec la population à l'occasion du dixième anniversaire du foyer et il repose sur leurs accords et leurs participations progressives sur l'ensemble de l'organisation en interne comme en externe. Accords et participations qui ont été repris par les associations de personnes handicapées que nous avons invité à participer. Mais pour les membres du personnel, qui n'ont pas fait partie de l'origine de ce projet, il devient "un projet pour", un projet subi, une injonction d'avoir un projet pour les résidents. C'est-à-

⁹⁷ Jean Pierre Boutinet. Revue Sciences Humaines N°39. Mai 1993.

dire qu'une demande implicite leur est faite d'adapter les ambitions du projet aux compétences qu'eux-mêmes s'attribuent ou que l'organisation leur reconnaît. A eux d'investir les propositions qui leurs sont faites et de s'en accommoder en les adaptant aux contraintes des situations et de l'environnement. C'est de là que peut prendre naissance un sentiment de dévalorisation de leur travail et notamment du travail de base du quotidien qu'ils ont en charge. J'ai pu, à certains moments, interpréter ce sentiment comme un manque de motivation. En réaction, par "contre agressivité" et / ou par envie de réussir un projet collectif d'envergure, j'ai pu me laisser prendre par un autre "méfait" du projet : la tendance au volontarisme. Oubliant que l'objet du projet est à conduire dans une logique d'apprentissage et de réalisation de soi, j'ai parfois distribué des tâches dans une logique d'efficacité. Or, la possibilité du projet tient à sa coïncidence avec le sujet. La difficulté réelle est donc de passer du projet subi au projet construit. Il est nécessaire que les personnes impliquées en comprennent le sens et qu'elles aient, sinon une maîtrise complète du processus, du moins une prise relative sur celui-ci. *"Par exemple, à la question "Qui fait quoi ?", la logique d'action répond que la division du travail vise à utiliser au mieux les compétences existantes, tandis que la logique de formation répond quant à elle que la division du travail vise plutôt à placer chacun dans sa zone de proche développement"⁹⁸.*

Face aux sentiments exprimés par les membres de l'équipe, ma stratégie de la conduite du projet intègre le champ des représentations mentales et inclue la gestion des projets dans des processus de formation. Effectivement, l'entreprise génère sa propre culture mais *"elle désigne un mode de pensée et d'action plus ou moins partagé par les membres de l'entreprise"* et *"Il ne peut y avoir de projet sans une stratégie à moyen ou à long terme de la direction"*⁹⁹.

Les résistances aux changements dans le cadre d'une entreprise, ne sont pas simplement la manifestation de la routine et de la passivité des exécutants, comme on a trop tendance à le croire. Jean-Marie MIRAMON¹⁰⁰ explique leur origine par le fait que l'organisation est l'expression d'un certain équilibre, dans lequel les individus ont trouvé, en principe, une satisfaction minimum, un compromis entre leurs objectifs personnels et

⁹⁸ Philippe Perrenoud. *"Réussir ou comprendre ? Les dilemmes classiques d'une démarche de projet"*. Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation. Université de Genève. 1998 http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1998/1998_39.html

⁹⁹ Jean-Pierre Boutinet. *"Anthropologie du projet"*. Presse Universitaire de France. Psychologie d'aujourd'hui. 7^{ème} édition 2003. Pages 241 et 243.

¹⁰⁰ Jean-Marie Miramon. *"Manager le changement"*. Les Cahiers de l'Actif. N°314-317.

ceux de l'entreprise. Changer vient modifier cet équilibre. Ainsi les salariés font tout pour se prémunir et se protéger au mieux des risques que le changement représente pour eux.

L'une des dimensions de la résistance aux changements est celle des "représentations symboliques" des acteurs. Elles me semblent être au premier plan dans la problématique que vivent les salariés du foyer de vie aujourd'hui.

3.2.3. L'impact des représentations symboliques

Compte tenu du sentiment de dévalorisation évoqué par l'équipe, il me semble nécessaire de porter un regard sur le processus de changement en terme de représentation.

Les représentations des individus et des groupes présents dans l'organisation conditionnent les manières de voir et d'agir. Elles influencent les choix, les objectifs et les actions. Elles peuvent contraindre la dynamique et le changement organisationnel, jouant un rôle de moteur ou de frein selon les données qu'elles véhiculent et selon leur force d'ancrage chez les individus. Véronique PERRET pense que la prise en compte des représentations des acteurs, c'est à dire la mise en évidence du sens, de la signification qu'ils donnent aux actes et aux événements est particulièrement justifiée. *"En effet au-delà des systèmes d'actions concrets observables en dehors des acteurs, c'est l'interprétation de l'action, c'est à dire son positionnement par rapport aux schémas de références activés dans les procédures et les pratiques issues du passé, qui peut être appréhendé au travers des représentations. Derrière les actes observables se joue un niveau symbolique qui peut être apprécié grâce aux représentations et qui va structurer et guider les comportements¹⁰¹".* Ses interprétations vont déterminer les références de l'acteur, son positionnement, sa plus ou moins grande implication, sa capacité à participer, à s'approprier le changement. *"Montrer comment les acteurs se représentent le changement, quelle signification ils en donnent c'est mieux comprendre les pôles de tension, de résistance et les pôles d'acceptation, d'appropriation qui vont freiner, guider ou faciliter l'action intentionnelle¹⁰²".*

¹⁰¹ Véronique Perret. *"La gestion du changement organisationnel : Articulation de représentations ambivalentes"*. Article présenté à la 5ème Conférence Internationale de management stratégique. Lille. 13, 14 et 15 Mai 1996.

¹⁰² Véronique Perret. *"La gestion du changement organisationnel : Articulation de représentations ambivalentes"*. Déjà citée.

Elle décrit plusieurs dimensions des représentations du changement :

- L'intérêt individuel :

C'est le "calcul" auquel se livre l'individu pour évaluer l'intérêt que le changement est susceptible de lui procurer. Le changement est vécu par l'individu comme une remise en cause personnelle de ce qu'il est dans l'organisation et de ce qu'il est capable de lui apporter. Cette notion a été mise en avant par CROZIER et FRIEDBERG¹⁰³.

- La dimension émotionnelle :

La valorisation que le changement procure ou les remises en cause auquel il contraint ne sont pas évaluées uniquement en terme d'intérêt ou d'absence d'intérêt mais de manière narcissique, en terme d'épanouissement de la personnalité ou au contraire comme une remise en cause parfois profonde de l'identité de la personne. Ces représentations du changement rappellent la présence du "contrat psychologique" qui se noue entre l'individu et l'entreprise, lien qui a été mis en évidence notamment au travers des travaux de LARCON et REITTER¹⁰⁴.

- L'imaginaire organisationnel :

L'acteur, à quelque niveau hiérarchique qu'il soit, construit ses représentations en fonction de l'organisation et des images qu'il développe d'elle. L'individu se représente le changement en fonction d'une idée qu'il a de l'organisation, de ce qu'elle est et de ce qu'elle doit être. Cette image est liée à sa propre situation mais il la transcende au travers des constants allers-retours qu'il fait entre sa situation, celle de l'organisation, les intérêts qu'elle lui procure mais également les caractéristiques, les valeurs qu'il attribue à l'organisation et qui conditionnent ses manières de penser et de se comporter.

Une majorité d'acteurs expriment à la fois des représentations positives et des représentations négatives du changement. Ces représentations contradictoires coexistent car chaque individu hiérarchise ses priorités. L'ambivalence fondamentale que le changement génère peut être une difficulté de l'action intentionnelle de changement dans la mesure où elle freine l'action, rend difficile la mobilisation et l'implication nécessaires à l'épanouissement du projet, rend plus ambigu le positionnement des acteurs et donc moins prévisibles leurs comportements.

¹⁰³ Michel Crozier et Erhard Friedberg. *"L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective"*. Editions du Seuil, Cité dans l'article de Véronique Perret.

¹⁰⁴ J.P. Larçon et R. Reitter. *"Structure de pouvoir et identité d'entreprise"*. Paris. Nathan. 1979. Cité dans l'article de Véronique Perret.

Mon rôle consiste à fonder et / ou à faire évoluer les représentations en direction de la réalisation du projet. Il s'agit, de mettre en œuvre une organisation apprenante, vers la recherche d'une cohérence collective.

3.3. LA DIRECTION MET EN ŒUVRE UNE ORGANISATION APPRENANTE

Il faut prendre conscience du sens des actions en les recentrant sur des principes et éléments fondamentaux de l'action sociale et médico-sociale et du projet d'établissement.

3.3.1. Piloter le changement : une stratégie de la direction

Le quotidien de la vie des résidents et le fonctionnement institutionnel, qui comportent des actions et des gestes répétitifs, peuvent entraîner une certaine routine. Les salariés peuvent pour ces raisons s'éloigner d'une vision globale de leurs actions. La "jeunesse" de l'association et l'aspect très récent de l'ouverture sur l'environnement vient rajouter des incertitudes pour le personnel qui peut se demander vers quels objectifs et vers quelle mission l'association entend aller, ou tout du moins jusqu'où elle veut aller.

Se recentrer sur la mission d'intérêt général permet un recul nécessaire à l'analyse des actions. J'ai longuement développé dans ce mémoire les besoins des personnes que nous accueillons et les liens avec la législation, ainsi que les propositions et objectifs d'interventions. Au niveau de la direction, je me dois au quotidien d'en faire prendre conscience à l'ensemble de l'équipe, afin que chaque membre s'imprègne dans ses actes du sens général de l'action sociale et du sens particulier du projet de l'établissement.

Concrètement, cela a été le cas lors de la mise en place de la démarche qualité au niveau de l'hygiène alimentaire. L'ensemble des salariés a été formé, dans un premier temps, à la méthode H.A.C.C.P., la législation, appliqué à la lettre, ne permet pas de faire participer les résidents quotidiennement à la confection culinaire. Compte tenu du projet d'établissement et de la faible capacité du foyer de vie, j'ai dans un deuxième temps contacté les services vétérinaires, afin de concevoir un compromis entre la législation et la conception du projet. Ainsi chaque cuisine, des deux sections du foyer, a été reconnu en tant que cuisine de "type familial", ce qui nous a permis de mettre en œuvre un fonctionnement adapté à nos actions, dans le respect de la législation et de la qualité. Il a longuement été débattu, en réunion d'équipe, afin de concevoir l'adaptation des méthodes. Nous avons ensuite engagé une démarche de formation sur la qualité de l'alimentation et sur la spécificité des actions éducatives liées à cette activité.

Un autre exemple peut être pris concernant les activités d'ouverture sur l'environnement. Il est arrivé au cours d'une journée d'intervention, avec des artistes, que les éducateurs présents oublient d'administrer les médicaments de la mi-journée aux résidents. Cette situation constitue une faute grave. J'ai rencontré les salariés concernés en entretien disciplinaire, puis nous avons discuté, en réunion d'équipe, de façon à appréhender la situation dans une recherche de sens. L'émulation des activités extérieures ne doit en aucun cas faire oublier les bases prépondérantes du travail, dans notre responsabilité de qualité de l'accueil, du soin et de l'éducation, nécessaires aux personnes accueillies.

D'une manière générale, il s'agit de développer le "savoir", le "savoir faire" et le "savoir être" de chacun, dans la connaissance des spécificités de son métier, de la législation et des évolutions sociétales.

Dans cette optique l'association doit, elle, interroger sa politique de développement. Née d'un manque constaté pour l'accueil et la qualité de vie des personnes souffrant d'une pathologie mentale stabilisée, elle s'est développée rapidement (en douze ans sa capacité d'accueil est passé de sept à vingt quatre résidents). Elle doit affirmer sa spécificité qui est également sa compétence, en maintenant son choix d'offrir des services et des structures de petite capacité, propres à vivre une humanité partagée. Cette ligne de conduite n'a pas pour objectif de tout prendre en charge mais nous invite à agir de manière réfléchie et concertée, avec les acteurs politiques et l'ensemble des partenaires associatifs, pour participer au développement de l'action sociale. L'association devra être à même de mesurer ses capacités et ses limites dans l'évolution complexe de ses missions et des partenariats. Cela nécessite d'imposer des solutions innovantes et d'accepter de répondre aux besoins lorsqu'elle est sollicitée.

Ainsi l'association pourra à la fois être force de propositions du développement global en participant aux débats, et apporter des réponses aux besoins. Ainsi dans la clarté des objectifs poursuivis, les salariés pourront agir avec professionnalisme, en développant et en réajustant leurs compétences dans un sentiment de réalisation et de reconnaissance. Pour envisager le pilotage du changement il faut aborder le problème de la décision. Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG dans leur ouvrage "L'acteur et le système"¹⁰⁵ le font apparaître comme le produit d'un système d'actions concret.

¹⁰⁵ Michel Crozier et Erhard Friedberg. *"L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective"*. Editions du Seuil, 2^{ème} édition 1981. Chapitre IX, V.

La décision peut être abordée selon le modèle de la "rationalité a priori" ; clarification à l'avance des objectifs (modèle supérieur selon les auteurs quand toutes les informations et les ressources sont disponibles, dans un partage des valeurs), ou par celui de la "rationalité a posteriori" ; l'expérience mise en œuvre permet de proposer des solutions par contre-pressions, négociations, dites "d'ajustement mutuel partisan" (pour les auteurs ce sont aussi des événements dans le jeu du système). Les auteurs estiment que les décideurs découvrent leurs buts consécutivement à leur expérience, laquelle dépend de leurs premières orientations. Nous nous situons donc dans le modèle de la "rationalité a posteriori", où le choix préférentiel est après coup dans l'action. Cela témoigne de l'importance de l'apprentissage : par l'expérience, le décideur apprend ce qui était du possible et qu'il recherchait sans en avoir vraiment conscience.

Le changement s'apparente ainsi à l'apprentissage de nouvelles formes d'actions collectives, pour découvrir et acquérir de nouvelles capacités (processus de coopération) et pour élaborer une nouvelle structuration des champs (autres méthodes, résultats, systèmes d'action et régulations différents). Il n'y a pas d'évolution graduelle harmonieuse mais une crise, une rupture relationnelle, institutionnelle, pas d'ajustement mutuel mais des initiatives et un leadership humain, processus nécessaires à l'apprentissage et à la responsabilité individuelle des acteurs.

Il existe donc une action convergente sur l'homme et sur la structure, c'est le principe de l'intervention. On postule que la mesure profonde de toute action, c'est l'intention de l'acteur. Il faut donc privilégier, pour l'intervention, la négociation qui ne restreint pas la liberté d'action de l'acteur. Il faut favoriser une méthodologie de l'action fondée sur la capacité des acteurs à saisir les opportunités. Pour garantir la responsabilité collective, il faut donc que les finalités soient vécues à la base de l'organisation, et choisies ou plutôt "arbitrées" au sommet, lequel doit incarner une seconde finalité ; contribuer à l'émancipation des hommes et à leur bien être.

Pour ce faire la gestion d'un projet doit passer par quatre phases¹⁰⁶ :

- La phase de conception ou de définition.
- La phase d'organisation ou de planification.
- La phase opérationnelle ou d'exécution.
- La phase d'achèvement ou d'évaluation.

¹⁰⁶ Michel Crozier et Erhard Friedberg. *"L'acteur et le système"*. Déjà cité. Page 230

Le changement ainsi dirigé, le projet pourra prendre sens et devenir réellement créateur de lien social en devenant *"outil de communication avec notre environnement, en lui transmettant nos intentions¹⁰⁷"*. La coordination de tous les acteurs sera alors favorisée.

3.3.2. Une pluridisciplinarité au profit d'un même métier

Le festival repose sur la participation des personnes bénévoles de notre association et d'associations partenaires, mais également sur celle des salariés du foyer de vie et des salariés mis à disposition par le Centre Social et Culturel Cantonal. Il me faut préciser le rôle et l'implication de chacun, à tous les niveaux d'actions, afin de ne pas créer de confusion dans les responsabilités conjointes des intervenants et pour que chaque participant puisse précisément situer son intervention.

La pluridisciplinarité d'une équipe est à la base d'un travail éducatif de qualité. Les connaissances, compétences et qualifications diverses permettent d'être complémentaires. Nous pouvons ainsi mieux appréhender et mener à bien les missions qui nous incombent.

Le projet d'établissement précise le rôle d'une équipe pluridisciplinaire : *"L'équipe sera composée de personnels diplômés de l'éducation ou de la santé, d'élèves ou de personnes non diplômées témoignant de compétences et souhaitant s'inscrire dans un parcours formateur. Tous agiront en professionnel. Etre un professionnel, c'est avoir choisi consciemment la profession de soigner, d'éduquer, d'accompagner; c'est avoir acquis des connaissances, une compétence. Etre une équipe pluridisciplinaire c'est faire au mieux, dans la dynamique de groupe, pour conjuguer nos talents au service des personnes accueillies. Etre une équipe de professionnels, c'est savoir également que des raisons inconscientes nous guident dans nos choix et nos actes. L'équipe s'interrogera régulièrement sur sa pratique et sur les processus de transfert et de contre transfert. Se plaçant en dehors de la toute puissance qui peut accompagner la volonté de soigner ou de guérir, l'équipe considérera son rôle comme celui d'un passeur: Celui qui propose par le partage d'une expérience, une traversée, le passage d'une rive à une autre, d'un état à un autre, embarqués ensemble dans un processus de changement. L'enjeu est bien d'offrir à l'adulte la possibilité de devenir autonome, sujet à part entière"*.

¹⁰⁷ Jean-Pierre Boutinet. *"Psychologie des conduites à projet"*. Paris PUF. 3^{ème} édition 1999. Que sais-je?

Dans cette optique, l'organisation du travail est envisagée de deux manières :

- Au niveau de la responsabilité de l'échelle des métiers, elle est verticale : elle repose sur une hiérarchie descendante en regard des référentiels de compétences de chacun.
- Au niveau de la mission, elle est horizontale : elle permet de faire appel à l'autonomie des acteurs. Elle a permis de valoriser le travail des personnels en augmentant leur champ de compétences, mais en revanche elle a fait émerger, chez certains, un sentiment de confusion des rôles et de non-reconnaissance.

Ce sentiment a pu entraîner, d'une part, des désinvestissements, et d'autre part, un jeu de pouvoir non hiérarchique au sein de l'équipe. Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG, nous expliquent qu'une organisation est toujours un construit social, qui existe et se transforme seulement si, d'une part elle peut s'appuyer sur des jeux permettant d'intégrer les stratégies de ses participants et si, d'autre part elle assure à ceux-ci leur autonomie d'agents libres et coopératifs. L'acteur est donc engagé dans un *"système d'action concret et doit découvrir, avec la marge de liberté dont il dispose, sa véritable responsabilité¹⁰⁸"*. Cependant disent ils, si les construits d'action collective constituent des instruments pour la solution de problèmes, ils sont aussi des contraintes pour ces solutions. Celles-ci sont alors régulées par un système de pouvoir.

Les auteurs proposent une interprétation du comportement humain comme l'expression d'une stratégie dans un jeu, dans un ensemble de contraintes à découvrir. Du point de vue de l'acteur, le pouvoir, en tant qu'action de groupes ou d'individus sur d'autres groupes ou individus, s'entend en terme de relation. Elle est instrumentale, quand les acteurs sont motivés par un but, non transitive, car une hiérarchie reste indispensable pour obtenir des actions, et enfin réciproque mais déséquilibrée, afin d'obtenir des forces de pouvoir. Puisque ces sources de pouvoir correspondent ainsi à des possibilités d'action, les zones d'incertitude, contrôlées, deviennent pertinentes en ce qu'elles élargissent la marge de liberté des participants, leurs enjeux. En effet, ils pourront à la fois jouer de plusieurs relations de pouvoirs, ainsi diversifier leurs domaines d'investissement et se fixer un horizon dans le temps pour leurs stratégies.

L'aspect défensif ou offensif des stratégies, utilisées par les acteurs, fait du fonctionnement de l'organisation un univers de conflits. Les objectifs sont partagés mais

¹⁰⁸ Michel Crozier et Erhard Friedberg. *"L'acteur et le système"*. Déjà cité. Page 388.

sans unicité puisqu'il y a compétition dans un jeu. La structure formelle doit donc imposer les règles du jeu dont dépend la survie de l'organisation. Cela rentre dans ma fonction de direction.

Le sentiment de dévalorisation et la déstabilisation, exprimés par les membres de l'équipe éducative du foyer, sont en voie de résolution par le biais d'un travail de redéfinition des fonctions de chaque catégorie professionnelle. Celui-ci a débuté par une relation étroite entre le personnel éducatif et les cadres au travers de réunions régulières. Je m'appuie, pour ce travail avec l'équipe de salariés, sur l'historique des diverses professions en vue de leur compréhension et sur les référentiels métiers. Il doit déboucher fin 2004 par l'élaboration des profils de poste, dans une légitimité et dans une acceptation partagée par tous. Il s'agit de préciser les compétences attendues, de mesurer les écarts avec le fonctionnement et de trouver les moyens de répondre aux évolutions nécessaires, car les spécificités du travail au foyer demandent des adaptations.

Par ailleurs, nous avons vu que l'ouverture sur l'environnement interroge la relation éducative sur la complexité d'accompagner et de compenser les déficiences, sans mettre en jeu une certaine forme de pouvoir sur les personnes. Je peux parfois regretter que les actions de l'équipe soient parfois plus centrées sur le comportement plutôt qu'en regard de l'expression des troubles, même si l'équipe met au centre de son travail et de sa préoccupation l'écoute, la disponibilité et la relation d'aide. Un modèle de fonctionnement et de vie normatif, imposé, basé sur l'obéissance persiste malgré tout.

Cette interrogation du mode relationnel demande d'avoir une réflexion appropriée en terme d'action et en terme de management, car elle est contraire à l'affirmation de l'autonomie et au respect du droit des résidents. Il s'agit de passer de la conformité à la confiance dans la responsabilité de chacun.

Chaque être est unique. Chacun évolue dans un ensemble de données internes et externes où il doit apprendre à faire ses propres choix. Cela devrait, à mon sens, être la base de l'éducation. Faire des choix veut dire découvrir des possibles différents auxquels nous pouvons soit adhérer, soit refuser. *“ Par le refus, par le non, j'ouvre la porte à la différenciation et je me définis comme un être unique et responsable¹⁰⁹”*. Il me semble que dans notre travail en établissement ou en service d'accueil, d'aide, d'accompagnement dans la construction ou la reconstruction des parcours de vie des personnes, nous avons la tâche de faire trouver aux individus leur voie, celle de leurs désirs, dans des agissements socialement admissibles. Nous devons être respectueux, vertueux (dans le

¹⁰⁹ Jacques Salomé. *“Parle moi, j'ai des choses à te dire”* Editions de l'homme. 1982. Préface.

sens de porter des valeurs) et conscients que nous pouvons être sujets de transfert pour toutes personnes que nous rencontrons, mais encore plus par rapport aux personnes dont nous avons la charge, ou lorsque agit un lien de subordination : qu'il s'agisse de mon rapport aux relations avec les salariés en tant que directeur, ou des relations de l'équipe éducative avec les usagers de nos structures. Il s'agit par là de miser sur la responsabilité de chacun. Ainsi dans nos rôles respectifs, nous devenons "accompagnateur" du changement et pédagogue capable d'animer les personnes en évitant toute dépendance durable, avec la volonté de développer des compétences. Il s'agit de donner une image positive, dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit, non pas pour être suivi, pris pour modèle, mais pour que chacun se forge son propre jugement. Il s'agit de fonder le travail éducatif sur l'écoute et sur l'empathie.

3.3.3. La formation : un levier pour agir sur le changement

Afin de connaître les besoins de l'équipe et de répondre au plus près des besoins de l'organisation dans une vision anticipée, il est utile que je mette en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, en m'appuyant sur des entretiens individuels d'évaluation. Ceux-ci n'existent pas aujourd'hui en tant que tel. Compte tenu de l'évolution du foyer et de la problématique actuelle, leur mise en œuvre devient une priorité de mon travail. Leur planification sera prévue à la suite du travail de redéfinition des postes qui est en cours. Ces entretiens comprennent deux phases essentielles, le bilan et les perspectives :

- La phase de bilan consiste à se mettre d'accord sur les points forts et les points à améliorer. C'est un moment d'échange constructif où les difficultés et les propositions de réponses et de moyens à mettre en œuvre sont étudiées.
- La phase de perspectives consiste à fixer des objectifs d'un commun accord avec le salarié pour l'année suivante. Les moyens à mettre en œuvre sont fixés. Ces moyens reposent en premier lieu sur la formation.

Le foyer dispose de deux types de budget formation distincts :

- La formation continue :

Son budget est depuis toujours, et encore maintenant, utilisé en totalité par des formations initiales ou qualifiantes nécessaires au fonctionnement. Ainsi, par le passé les membres de l'équipe éducative non diplômés ont bénéficié de la formation d'Aide Médico-Psychologique. Actuellement, il est utilisé par le personnel administratif (secrétaire comptable) pour la formation du Diplôme Professionnel de Comptabilité et

d'Economie¹¹⁰. De ce fait, le plan de formation n'est pas encore ouvert sur des formations complémentaires. Parallèlement, le fonds d'intervention de PROMOFAP a été sollicité et une aide directe a été obtenue pour ma formation en cours.

- La formation interne :

Elle est financée par un budget complémentaire inclus dans le prix de journée, attribué par l'Aide Sociale. Il est utilisé pour des formations de groupe qui touchent à l'organisation et à la qualité du travail. Alloué depuis trois ans, ce budget a été utilisé pour une formation sur l'autisme, pour des actions d'hygiène alimentaire (méthode HACCP), de qualité de l'alimentation (goût, diététique, présentation) et d'animation de la pratique de la cuisine avec des personnes handicapées ou déficientes. Il a également été employé pour des participations à des colloques divers, centrés sur les pathologies ou sur le projet individualisé. Il peut être directement utilisé pour la mise en œuvre du développement des compétences en fonction des besoins qui seront mis à jour au cours des entretiens individuels.

Les besoins seront sans doute importants, car la majorité des formations effectuées par le biais de la formation continue ces dernières années sont des formations de base. La majorité des personnes ainsi formées sont toujours en poste aujourd'hui. Nous pouvons dire de ce point de vue que les formations sont amorties puisqu'elles servent directement les compétences de l'établissement, et d'un autre point de vue, nous pouvons constater que ces personnes ont été salariées jeunes, sans qualification et que leur première obtention de diplôme correspond aussi à leur premier emploi stable. Leur manque d'expérience pourra être compensé, en partie, grâce à la formation interne.

3.4. OPTIMISER LES MOYENS EN LES ADAPTANT AUX BESOINS

Les difficultés générées par les actions au profit du développement de la citoyenneté des résidents doivent être résolues pour ne pas affaiblir les effets attendus. Ainsi, les partenariats doivent être consolidés et je dois m'assurer de l'équilibre et de la pérennité de la gestion financière, pour permettre l'adéquation du fonctionnement avec le projet. Ces axes doivent permettre d'inscrire la dynamique institutionnelle dans la durée.

¹¹⁰ Voir en annexe 11, page XIII, le tableau des formations.

3.4.1. Les partenariats oscillent entre une logique de confiance et une logique de contrat

Les partenariats sont difficiles à formaliser par écrit dans notre milieu rural où la culture orale reste prépondérante. Nous devons pour engager l'avenir trouver un équilibre satisfaisant entre logique de contrat et logique de confiance. Aussi il est important d'entamer une réflexion sur les liens entre ces deux modalités de partenariat.

Je vais m'appuyer sur un article de Eric BROUSSEAU qui repose sur une approche des contrats entre sociétés économiques. Il est possible de transposer des éléments de sa réflexion¹¹¹. Eric BROUSSEAU date l'utilisation de la notion de confiance dans la coordination entre les agents économiques à 1963, date à laquelle furent publiés les résultats d'une enquête sur les relations inter firmes en Grande-Bretagne. Ceux-ci mettent en évidence le faible recours aux contrats comme mécanisme de planification, d'incitation et de résolution des conflits, et le rôle important joué, au contraire, par les négociations informelles et l'esprit de coopération. L'usage systématique de la notion de confiance date des années 1980, au cours desquelles elle fut réhabilitée et ré-interrogée pour rendre compte des nouvelles formes de relations interentreprises : alliances, partenariats, sous-traitances de compétences, etc. La confiance s'est progressivement imposée comme étant un mode de coordination alternatif à la contractualisation marchande : la coopération.

La confiance dans ce cadre est définie comme une croyance dans le comportement de l'autre dont on suppose qu'il va être dicté par la poursuite d'un intérêt commun à long terme, plutôt que par la volonté de maximiser l'intérêt personnel à court terme. Cette notion est basée sur une éthique qui fait référence aux valeurs d'honnêteté, de respect de la parole donnée, et au sentiment de l'autre à son égard.

Cette notion de confiance vient en opposition de la logique contractuelle prônée par l'analyse économique traditionnelle. Celle-ci n'envisage la confiance qu'en fonction des quatre conditions suivantes :

- Les intérêts des deux parties sont parfaitement convergents pour une certaine durée.
- Les deux parties sont dans une situation d'interaction répétée qui permet à chacun d'exercer ex-post des représailles en cas de comportement opportuniste, et ce alternativement.

¹¹¹ Eric Brousseau. *"Confiance ou Contrat, Confiance et Contrat"*. Août 2000. Paru dans *"Confiance et rationalité"*. F. Aubert et JP. Sylvestre. INRA Edition. 2000.

- Les parties appartiennent à une communauté en mesure d'exercer des représailles.
- Il existe un pouvoir de contrainte capable d'exercer des sanctions envers l'une des deux parties en cas de comportements opportunistes.

Ces deux courants de pensée s'affrontent et s'opposent, mais nous voyons bien qu'il ne s'agit pas là de la même conception de la confiance. Eric BROUSSEAU propose de changer la perspective en considérant confiance et contrat non pas dans une opposition mais comme des notions complémentaires. Il s'appuie pour cela sur différents travaux menés au niveau international. Il estime que les relations de confiance ne se substituent pas au contrat, mais que l'adoption d'attitudes coopératives, impliquant la confiance, permettent de diminuer le recours aux contrats formels ou de diminuer les coûts de coordination, car les contrats ne sont pas mobilisables au jour le jour. En comptant sur la confiance pour agir dans l'esprit de l'engagement contractuel, il n'est pas nécessaire de mettre en place une coûteuse structure formelle de gouvernance en charge d'assurer les ajustements entre les parties et de garantir le respect des engagements. D'autant plus que certaines clauses des contrats sont souvent volontairement violées par les parties et que les poursuites pour non respect des clauses engagent des mécanismes judiciaires longs et coûteux et sont donc, de ce fait, que très peu mobilisés. De plus, lier confiance et contrat laisse aux parties la liberté de prendre des initiatives, ce qui est un facteur clef d'innovation.

La confiance n'apparaît donc pas comme une alternative au contrat, mais comme un moyen de diminuer le coût de sa conception et de son exécution, en améliorant l'efficacité en matière d'innovation. L'intérêt du contrat réside dans le fait de rendre publique et solennelle la volonté de coopérer, il crée les garanties crédibles de la coopération et détermine les engagements des deux parties en les rendant exécutoires en dernier ressort par le système judiciaire. Le contrat permet également à la coopération de se développer en générant une communauté d'intérêts entre les parties à différents niveaux, d'investissements, d'apprentissage, d'économie...

Un dernier point évoqué par l'auteur est de toute importance : la crédibilité du signal que peut constituer le contrat pour initier ou pérenniser la confiance dépend de la procédure existante pour signifier la fin de la volonté de coopération, de manière à ce qu'aucune des parties ne se sente trahie par cet arrêt.

Pour faire évoluer les relations avec nos partenaires, je me suis engagé dans un processus subtil de contractualisation, qui signale et formalise suffisamment les engagements pour les garantir, sans heurter la tradition qui priorise la parole donnée. J'officialise, de plus en plus précisément, le contenu des rencontres avec nos partenaires de deux façons :

- En éditant et en diffusant les tableaux organisationnelles des actions¹¹². Ceux-ci nomment précisément l'ensemble des collaborations et les responsables.
- J'envoie à chaque partenaire, des courriers qui rendent compte des engagements échangés. Dans l'étape suivante, je leur demanderai l'approbation de ce compte rendu, d'abord oralement, puis par écrit, afin d'en venir à l'élaboration d'une contractualisation fiable.

3.4.2. Maîtriser la gestion financière au service des actions

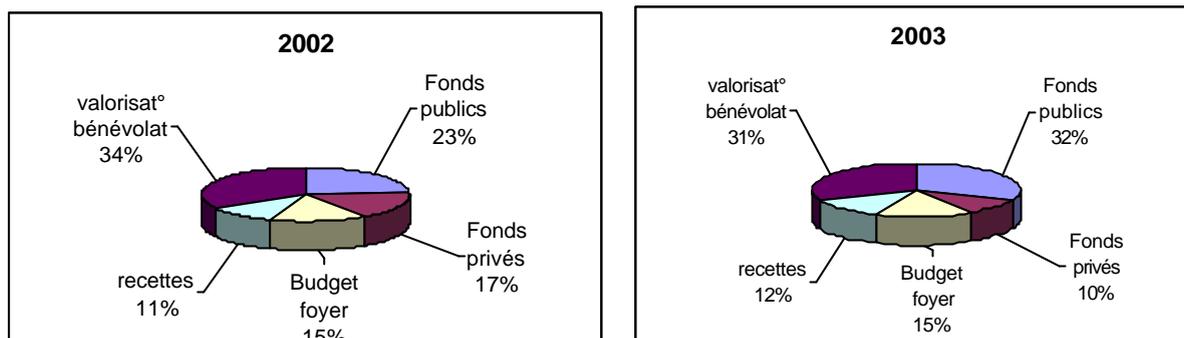
Le fonctionnement administratif et financier de l'établissement implique beaucoup de rigueur. Cette part de mon travail est fondamentale et la bonne marche de l'institution en dépend.

Les ressources financières du foyer de vie sont assurées par le versement d'un prix de journée qui prend en compte tous les besoins, que ce soit en termes d'investissement ou d'exploitation. Pour les investissements, l'association effectue en son nom des emprunts bancaires. L'investissement et les intérêts sont pris en compte dans le calcul du prix de journée. Les ressources actuelles permettent de fonctionner correctement et nos nouveaux projets trouvent un écho favorable à partir du moment où le projet moral et les objectifs sont clairs et le besoin jugé recevable par le département. Les comptes de résultat du foyer depuis quatre ans sont équilibrés. 4500 Euros du budget annuel du foyer sont destinés aux actions culturelles. Cela ne suffit pas à couvrir le coût du festival, il faut donc contrôler les risques financiers.

Le festival s'équilibre grâce à l'apport de subventions exceptionnelles et de sponsoring. Cette précarité financière peut créer un risque pour la gestion du foyer de vie, ce qui serait inacceptable.

¹¹² Voir en annexe 12, page XIV, un exemple de tableau organisationnel du festival.

Tableaux de répartition des financements du festival :



Sur un budget de 21000 euros les financements extérieurs représentent 61%, ils ont un caractère événementiel et leur paiement arrive souvent après l'évènement. Nous pouvons noter, la deuxième année, un glissement de 10% des fonds privés vers le public s'expliquant par les financements liés à l'Année Européenne des Personnes Handicapées, par une valorisation moindre de prêts en matériel, ainsi que par l'absence de financement par des concours privés en 2003¹¹³.

J'ai fait à l'association plusieurs propositions pour l'organisation du festiv'art en 2005 :

- Un développement des partenariats semble propice à faire baisser les coûts des opérations notamment par la mise à disposition de matériel. Les bonnes relations de l'association avec le Centre Social et Culturel Cantonal et la Communauté de Communes sont des atouts, mais il faut également accentuer les contacts avec les grands lieux culturels des villes importantes du département.
- Afin d'écartier les risques financiers liés à une gestion commune des actions, un partenariat avec une association culturelle pourrait être mis en place. L'aspect diffusion culturelle serait pris en charge par cette dernière tandis que l'association "Le Berceau" garderait toute sa spécificité dans son rôle d'accueil et d'actions auprès des personnes en situation de handicap. Ce partenariat n'étant pas encore établi, l'association a pris la précaution de séparer les budgets culturels de la gestion du foyer de vie, ainsi en cas de déficit important c'est le siège social de l'association qui le supporterait, mais le compte de résultat du foyer resterait équilibré.
- Nous devons rechercher un meilleur autofinancement de ces actions. Celui-ci est difficile car dans le but de favoriser les rencontres, nous avons voulu privilégier la

¹¹³ Voir en annexe 13, page XV, le compte de résultat.

gratuité pour l'accès à la presque totalité du festival. Il est donc indispensable de poursuivre nos recherches de sponsors privés.

- Il serait également intéressant de prévoir avec les pouvoirs publics un financement pluriannuel.

L'association doit se positionner sur ses différentes orientations avant de donner son aval à l'organisation de la manifestation de 2005. Le souhait est de poursuivre les actions dans la durée car le festival est le point fort de la participation des résidents à la vie culturelle de l'environnement, et les répercussions dans l'exercice de leur citoyenneté sont ici les plus nombreuses.

"Festiv'art" a reçu en 2002 le prix de la Fondation "Giacinto Accordéro", sous l'égide de la Fondation de France, récompensant le lien d'implication entre les bénévoles et les salariés. En 2003 "Festiv'art" a reçu le label "*Acteur de l'année européenne des personnes handicapées*" délivré par le secrétariat d'Etat. Ces récompenses sont une reconnaissance des actions entreprises, à nous de trouver les moyens nécessaires à la continuité.

3.4.3. Inscrire la dynamique dans la durée donne du sens à l'histoire de l'institution

Nous pouvons estimer que les actions culturelles initiées par le foyer de vie sont des vecteurs d'accès à la citoyenneté. Elles favorisent :

- La création par la proposition d'activités d'expression et de créations artistiques.
- L'innovation dans la rencontre et le respect des différences de chacun.
- Le goût d'entreprendre par l'implication des populations dans son élaboration.

La synergie entre le foyer et son environnement fonctionne car elle provoque et génère d'autres initiatives. Les résidents du foyer de vie ont, depuis la mise en place des actions culturelles, été invités à participer à :

- La préparation des journées pédestres par l'Association des Paralysés de France (79).
- Au festival du cirque organisé par l'IME de Villaine (79).
- Au Forum handicap et création à Poitiers organisé par Institut Régional du Travail Social (86).
- Des artistes souhaitent continuer à travailler avec les résidents.

- Cela a également consolidé les liens avec la population Reffannaise dans le quotidien des résidents : les habitants amènent du matériel pouvant servir à des pratiques artistiques, demande leur participation à la crèche de Noël, pour créer une mosaïque, etc. Cette année ce n'est plus nous, foyer de vie, qui sollicitons la commune pour participer à nos manifestations, mais ce sont les habitants qui sont venus solliciter les résidents pour participer à la célébration du centenaire de la commune. A leur demande, ont eu lieu une activité théâtre avec les enfants des écoles et un atelier de création musicale avec les adolescents et jeunes adultes de la commune.

L'expérience, l'évaluation des actions, la résolution des difficultés, devraient permettre de rendre de plus en plus effectif l'exercice de la citoyenneté des personnes que nous accueillons.

Au niveau des salariés le temps est aussi un élément fort car "*Le changement est d'abord la transformation d'un système d'action*¹¹⁴", l'ouverture du foyer sur son environnement demande une appropriation dans la durée afin que les acteurs deviennent porteurs de valeurs et de nouvelles pratiques et que celles-ci s'intègrent dans les modes relationnels.

Cette évolution doit garder du sens en regard de l'histoire et demande une prudence nécessaire pour des expérimentations et des innovations structurantes. Cela demande des apprentissages et une analyse de la pratique, en ce sens le changement ne peut pas être attendu comme une rupture mais il doit s'intégrer dans une évolution continue. Ainsi le projet doit prendre en compte à la fois le temps d'évolution de la structure, mais également le temps des évolutions personnelles.

Le projet d'ouverture sur l'environnement de l'établissement est ainsi inscrit dans la durée.

¹¹⁴ Michel Crozier et Erhard Friedberg. "*L'acteur et le système*". Déjà cité. Page 383.

CONCLUSION

Nous pouvons résumer ainsi les conditions d'accès à la citoyenneté pour les personnes accueillies au foyer de vie "Le Berceau" :

- L'accès aux droits est défini et garanti par la loi. A l'extérieur comme à l'intérieur de l'établissement, les tuteurs garantissent la protection des personnes et l'application de leurs droits. A l'intérieur du foyer, il est garanti par la charte des personnes accueillies¹¹⁵, par le projet d'établissement et par la qualité de la prise en charge effectuée par les personnels.
- L'accès à la vie sociale est préconisé par le droit. A l'extérieur, les personnes en situation de handicap sont souvent exclues. Les actions culturelles mises en œuvre facilitent l'intégration et la participation. Le préalable pour accéder à la vie sociale est la reconnaissance de la personne et sa participation à l'intérieur de l'établissement, ces axes sont également garantis par le projet d'établissement et par la qualité de la prise en charge effectuée par les personnels.

Les avancées dans l'exercice de la citoyenneté des personnes en situation de handicap psychique, que nous accueillons, sont visibles et ont des répercussions sur la vie interne du foyer de vie. Néanmoins, elles restent ponctuelles et le plus souvent liées aux événements culturels et festifs. Les interactions entre la population et les résidents se sont toutefois accentuées. Nous sommes conscients de la modestie de nos actions, mais malgré cela, nous croyons à l'indiscutable de la rencontre, comme un vecteur favorisant les relations, la découverte de l'autre, la tolérance, l'acceptation des différences, et par là même le respect de toutes les situations de vie. Ce sont là des éléments moteurs de l'effectivité des droits, qui ouvrent la porte à l'exercice de la citoyenneté.

Depuis quelques années, la participation des personnes en situation de handicap aux activités et à la vie culturelle se multiplie, avec une augmentation en 2003, due à l'Année Européenne des Personnes Handicapées. Chacun constate des bénéfices similaires. Il faudra néanmoins du temps pour que les représentations socioculturelles changent. Cela nécessitera des évolutions sociétales et politiques globales afin que l'exercice de la citoyenneté soit effectif pour tous, elles sont en cours et nous engagent vers l'avenir...

¹¹⁵ *"Charte des droits et des libertés de la personne accueillie"*. Déjà cité.

Bibliographie

Ethique :

Ouvrages :

- BADIOU Alain. *"L'éthique, essai sur la conscience du mal"*. Editions Nous. Caen. 2003. 118 pages.
- CANTO-SPERBERG Monique. *"L'inquiétude morale et la vie humaine"*. Presses Universitaire de France. Paris. 2^{ème} édition. 2002. 293 pages.

Revue :

- ACTUALITES SOCIALES HEBDOMADAIRES. N° 2301. 7 mars 2003.
CUSTOS-LUCIDI Marie-France *"Les responsables sanitaires, sociaux et médico-sociaux à l'épreuve du transfert"* .
- ACTUALITES SOCIALES HEBDOMADAIRES. N° 2303. 21 mars 2003.
JANVIER Roland. *"Faut-il parler de bonnes pratiques professionnelles"*.

Sites Internet :

- BOURDIEU Pierre.
<http://perso.wanadoo.fr/sosphilosophie/bourdieu.htm>
www.homme-moderne.org/societe/socio/bourdieu
- RICOEUR Paul. *"Synthèse Panoramique"*. Fondation Internationale Balzan. 1999.
www.balzan.it/français/pb1999/ricoeur/paper.htm.

Dictionnaires et encyclopédies :

- Encyclopédie Larousse en trois volumes. Paris. 1966.
- Focus international. Connaissance de l'homme. Editions Bordas. Paris. 1971.

Droit - Politique - Sociologie Politique :

Ouvrages :

- BAECHLER Jean. *"Précis de la démocratie"*. Editions Calmann-Levy. Collection Liberté de l'esprit. 1994. 214 pages.
- BAUDURET F et JAEGER M. *"Rénover l'action sociale et médico-sociale : La loi du 2 janvier 2002"*. Editions DUNOD. Paris. 2000. 320 pages.
- BOLTANSKI Luc et CHIAPPELLO Eve. *"Le nouvel esprit du capitalisme"* . Editions Gallimard. NRF essais. 1999. 843 pages.

- BORGETTO Michel et LAFORE Robert. *"Droit de l'aide et de l'action sociales"*. Editions Domat droit public. Montchrestien. 4^{ème} édition. 2002. 588 pages.
- SEN Amartya. *"Repenser l'inégalité"*. Edition Seuil. 2000. 285 pages.
- TRIBOULET Serge et DESOUS George-Martine. *"Droit et psychiatrie Guide pratique"*. Editions Heure de France. Collection Réflexe. 1995. 354 pages.
- ZRIBI Gérard et SARFATY Jacques. *"Handicapés mentaux et psychiques, vers de nouveaux droits"*. Editions de l'Ecole Nationale de la Santé Publique. Rennes. 2003. 127 pages.

Rapports et études :

- CHARZAT Michel, Parlementaire en mission. Rapport à Madame Ségolène Royal, Ministre déléguée à la famille, à l'enfance et aux personnes handicapées. *"Pour mieux identifier les difficultés des personnes en situation de handicap du fait de troubles psychiques et les moyens d'améliorer leur vie et celle de leurs proches"*. Mars 2002. 138 pages.
- COMMISSARIAT GENERAL AU PLAN . Rapport au premier ministre. *"Rapport sur les perspectives de la France"*. La documentation Française. Collection des rapports officiels. Paris. 2000. 327 pages.
- CONSEIL SCIENTIFIQUE DE L'EVALUATION. Préface de Jean LECA. *"Petit guide de l'évaluation"*. 2002. 105 pages

Sites Internet :

- <http://www.ladocumentationfrancaise.fr> - Bibliothèque des rapports publics et documentation.
- <http://www.legifrance.fr> - Le service public de l'accès aux droits.
- <http://www.social.gouv.fr> - Actualités des affaires sociales.
- <http://www.ville.gouv.fr> - La politique de la ville,

Handicap - Handicap et culture - Handicap et citoyenneté :

Ouvrages :

- C.T.N.E.R.H.I. - I.N.S.E.R.M. *"Classification Internationale des Handicaps"* Editions Presses Universitaires de France. Evry 1988 . 203 pages.
- D'HEILLY Henry et SORRIAUX Jean-Philippe. *"De l'insertion à l'autonomie : quelle réalité pour les malades mentaux"*. Editions ERES. Paris. 1995. 176 pages.
- MERLE D'AUBIGNE Denise. *"Création artistique et dépassement du handicap. Les ateliers Personimages"*. L'Harmattan. Technologie de l'action sociale. Paris. 1998. 229 pages.
- RISSELIN Patrick. *"Handicap et citoyenneté au seuil de l'an 2000"*. ODAS éditions. Paris. 1998. 166 pages.
- SANTE MENTALE FRANCE. Livre blanc. *"Pour une association d'usagers de la psychiatrie, de soignants et de responsables du social dans la cité"*. Editions de santé. Paris. 2001. 65 pages.

Reuves :

- CAHIER DE L'E.N.S.P. 1988. N°2.
"Réseaux sociaux et prise en charge hospitalière".

Rapports et études :

- C.T.N.E.R.H.I. - D.G.A.S. - D.R.E.E.S - BROUARD Cécile. "Le handicap en chiffre".
Ministère de la santé. 2004 - <http://www.ctnerhi.com.fr> - 70 pages.
- C.T.N.E.R.H.I. - I.N.S.E.E. ROUSSEL Pascal. "La compensation des incapacités au travers de
l'enquête Handicap Incapacité Dépendance 1998 - 1999". 2002. 118 pages.
- TRINQUIER Jean-Pierre. "Etude à propos des activités occupationnelles". A.N.C.E. Groupe
Technique National Adultes Handicapés. juillet 1999.

Sites Internet :

- <http://www.agefiph.asso.fr> - Fonds pour l'insertion des personnes handicapées.
- <http://www.cemaforre.asso.fr> - Centre national de ressources "culture et handicap".
- <http://www.ctnerhi.com.fr> - Centre technique national d'études et de recherches sur les
handicaps et les inadaptations.
- <http://www.culture.gouv.fr> - Site du ministère de la culture et de la communication.
- <http://www.handicap.gouv.fr> - Site du secrétariat d'Etat aux personnes handicapées.

Management et conduite de projet :

Ouvrages :

- BOUTINET Jean-Pierre. "Anthropologie du projet". Presses Universitaires de France.
Collection psychologie d'aujourd'hui. Paris. 7^{ème} édition. 2003. 350 pages.
- BOUTINET Jean-Pierre. "Psychologie des conduites à projet". Presses Universitaires de
France. Collection "Que sais-je?". 3^{ème} édition. 1999. 125 pages.
- CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhart. "L'acteur et le système : Les contraintes de l'action
collective". Editions du Seuil. Paris. 2^{ème} édition. 1981. 500 pages.
- CROZIER Michel et SERIEX Hervé. "Du management panique à l'entreprise du XXI siècle".
Laurent du Mesnil éditeur. Collection Maxima. 2^{ème} édition. 1999. 142 pages.
- DANVERS Francis : " 700 mots-clefs pour l'éducation ". Presses Universitaires Du Septentrion.
1992. 321 pages.
- DUCALET Philippe et LAFORCADE Michel. "Penser la qualité dans les institutions sanitaires
et sociales". Editions Seli Arslan. Paris. 2000. 272 pages.
- LEFEVRE Patrick. "Guide de la fonction directeur d'établissement social et médico-social".
Editions Dunod. Collection Guides. Paris. 1999. 305 pages.
- JANVIER Roland et MATHO Yves. "Mettre en œuvre le droit des usagers". Editions Dunod.
Paris. 2^{ème} édition. 2002. 214 pages.
- LOUBAT Jean-René. "Résoudre les conflits dans les établissements sanitaires et sociaux".
Paris. Editions Dunod. Collection actions sociales. 1999. 304 pages.

- MIRAMON Jean-Marie. *"Manager le changement dans l'action sociale"*. Editions de l'Ecole Nationale de la Santé Publique. Rennes. 1996. 105 pages.
- PERRET Véronique. *"La gestion du changement organisationnel : Articulation de représentations ambivalentes"*. Recherche aboutie présentée à la 5^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique. Lille. 13, 14 et 15 mai 1996.
- PERRET Véronique et JOSSERAND Emmanuel. *"Le Paradoxe : Penser et gérer autrement les organisations"*. Editions Elipse, spécialité groupe HEC. Paris. 2003. 297 pages.
- THIETART Raymond-Alain. *"Le management"*. Presses Universitaires de France. Collection "Que sais-je?". 11^{ème} édition 2003. 128 pages.

Revue :

- LES CAHIERS DE L'ACTIF. N° 314-317.
MIRAMON Jean-Marie. *"Promouvoir le changement"*.
- SCIENCES HUMAINES. N°39. Mai 1993.
BOUTINET Jean Pierre. *"Les multiples facettes du projet"*.
- SCIENCES HUMAINES. N°97bis. Août septembre 1999.
LEVY-LEBOYER Claude. *"Le cœur à l'ouvrage"(les théories de la motivation)*.

Rapports et études :

- BROUSSEAU Eric. *"Confiance ou Contrat, Confiance et Contrat"*. Août 2000. Paru dans *"Confiance et rationalité"*. F. Aubert et JP. Sylvestre. INRA Edition. 2000.
- LOUART Pierre. *"Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel"*. Les Cahiers de la Recherche. C.L.A.R.E.E. 2002.
- D.G.A.S. *"Démarche qualité - Evaluation interne dans un établissement ou service médico-social ou social et recours à un prestataire"*. Guide méthodologique. Mars 2004.

Sites Internet :

- PERRENOUD Philippe. *"Réussir ou comprendre ? Les dilemmes classiques d'une démarche de projet"*. Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation. Université de Genève. 1998.
http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1998/1998_39.html

Psychologie - Psychanalyse :

Ouvrages :

- DOLTO Françoise. *"Lorsque l'enfant paraît"*. Editions du Seuil. Collection points coffret. Paris.1990. 600 pages.
- DOLTO Françoise. *"La cause des enfants"*. Editions Robert Lafont. Collection réponses. Paris.1985. 602 pages.
- LACAN Jacques. *"Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse"* . Editions Seuil. Paris. 1973. 253 pages.
- SALOME Jacques. *"Parle moi, j'ai des choses à te dire"*. Editions de l'homme. 1982. 250 pages.

Liste des annexes

- Annexe 1** : Guide barème pour l'évaluation des déficiences et incapacités des personnes handicapées. Chapitre 2 : les troubles psychiques.
- Annexe 2** : Les différentes formes de cité pré-existantes à la cité par projet. "Le nouvel esprit du capitalisme". Luc Boltanski et Eve Chiapello NRF Essai. Editions Gallimard. 1999. Chapitre 2. Pages 154 à 204.
- Annexe 3** : Extrait de la circulaire DGS/PS 3/DAS n° 99-320 du 4 juin 1999 relative à la distribution des médicaments.
- Annexe 4** : Les missions de la D.R.A.C.
- Annexe 5** : Texte du Journal Officiel du 1^{er} février 2001 portant sur la création de la commission nationale "Culture et Handicap".
- Annexe 6** : Extrait de l'article des A.S.H. du 22 février 2002. Colloque "Mieux vivre dans la cité : l'accessibilité pour tous" des 19 et 20 février 2002.
- Annexe 7** : Associations C.E.M.A.FOR.RE. et EUCREA.
- Annexe 8** : Liste des institutions médico-sociales présentes durant le festival 2003.
- Annexe 9** : Liste non exhaustive des textes législatifs incluant les droits d'accès à la culture des personnes handicapées.
- Annexe 10** : Planning théorique d'une section éducative du foyer.
- Annexe 11** : Tableau des formations effectuées par les salariés du foyer de vie "Le Berceau".
- Annexe 12** : Exemple d'un tableau organisationnel du festival.
- Annexe 13** : Compte de résultat du festival 2003.

ANNEXE 1

Guide barème pour l'évaluation des déficiences et incapacités des personnes handicapées.

Annexe au décret n° 93-1216 du 4 novembre 1993, relatif au guide barème applicable pour l'attribution de diverses prestations aux personnes handicapées et modifiant le code de la famille et de l'aide sociale, le code de la sécurité sociale (deuxième partie : Décrets en Conseil d'Etat) et le décret n° 77-1549 du 31 décembre 1977. Journal officiel du 6 novembre 1993.

Chapitre II : les troubles psychiques.

Les critères principaux sont les :

- Troubles de la volition (impossibilité d'agir par incapacité à vouloir et décider, négativisme, ou au contraire incapacité à s'empêcher d'agir, compulsions obsessionnelles).
- Troubles de la pensée (idées obsessionnelles, fuite ou incohérence des idées, lenteur ou appauvrissement de la pensée, délire).
- Troubles de la perception (hallucinations, déréalisation).
- Troubles de la communication et du langage, repli autistique.
- Troubles du comportement (agitation, agressivité contre soi et contre les autres, rites obsessionnels, phobies).
- Troubles de l'humeur (troubles dépressifs ou états maniaques, c'est-à-dire états d'excitation et d'agitation psychomotrice).
- Troubles de la conscience et de la vigilance.
- Troubles intellectuels (difficultés de conceptualisation et d'abstraction, troubles de la mémoire, de l'attention, du jugement, de l'orientation temporelle et spatiale).
- Troubles de la vie émotionnelle et affective (anxiété, angoisse, indifférence, discordance ou instabilité affective, troubles du caractère).
- Expressions somatiques (somatisations, plaintes, altérations de l'état général).

ANNEXE 2

**"Le nouvel esprit du capitalisme". Luc Boltanski et Eve Chiapello
NRF Essai. Editions Gallimard. 1999. Chapitre 2. Pages 154 à 204.**

Les différentes formes de Cité pré-existantes à la Cité par projet :

La Cité inspirée :

Elle met l'accent sur la créativité et sur la singularité des personnes mais uniquement dans le cadre de la créativité, qui reste uniquement individuelle. Il n'y a ni partage ni transmission comme dans les réseaux de la Cité par projets.

La Cité marchande :

Elle a également dû développer des modèles en réseau dans le cadre de la microéconomie classique.; basés sur la confiance entre acheteur et vendeur et la réputation de ce dernier. Mais ces réseaux présentent des différences fondamentales avec ceux de la Cité par projets. Ils sont transitoires et ils s'intègrent dans un marché transparent, alors que dans un monde réticulaire l'information doit circuler dans le réseau, mais ne sort du réseau qu'à la faveur des connexions. Les relations sont anonymes, ou ponctuellement personnelles, alors que l'organisation en réseaux est bâtie sur des relations interpersonnelles de confiance stables et durables.

La Cité de renom :

La réputation est une valeur fondamentale. Mais le renom est associé à la communication de masse et il s'évalue par des enquêtes ou des sondages d'opinion, alors que la réputation se fait par communication interpersonnelle dans la Cité par projets.

La Cité domestique :

Elle montre en apparence de forts traits communs avec la Cité par projets : relations personnelles, face-à-face, confiance. Des écrits de la période des années 90 font d'ailleurs l'éloge des organisations familiales. Toutefois, la Cité domestique repose sur une conception hiérarchique, basé sur le couple fidélité / loyauté dans des liens prédéterminés et hors travail, à développement communautaire et local. En dehors de termes communs, elle s'oppose complètement à la Cité par projets

La Cité industrielle :

Cette Cité est à l'opposé de la Cité par projets, qui s'est formée à partir de la critique artistique exercée à l'encontre de la cité industrielle.

ANNEXE 3

Extrait de la Circulaire DGS/PS 3/DAS n° 99-320 du 4 juin 1999 relative à la distribution des médicaments

NOR : MESP9930244C

(Texte non paru au *Journal officiel*)

Le suivi quotidien de traitements médicamenteux, lorsque les personnes concernées ont recours à des tiers pour les aider à accomplir des actes de la vie courante, pose la question de savoir à qui peut être confiée la distribution de médicaments, en particulier quand ces personnes sont hébergées dans des établissements sociaux et médico-sociaux ou assistées à leur domicile. Les divergences d'interprétation des dispositions de l'article L. 372 du code de la santé publique (notions d'exercice illégal de la médecine et d'habilitation des professions paramédicales à pratiquer les actes médicaux) et des dispositions du décret du 15 mars 1993 relatif aux actes et à l'exercice de la profession d'infirmier m'ont conduit à saisir le Conseil d'Etat pour recueillir son avis sur la question.

Le Conseil d'Etat a estimé que la distribution de médicaments, lorsqu'elle correspondait à l'aide à la prise d'un médicament prescrit apportée à une personne empêchée temporairement ou durablement d'accomplir ce geste, ne relevait qu'exceptionnellement du champ d'application de l'article L. 372 ; les restrictions exceptionnelles évoquées par le Conseil d'Etat correspondant soit au mode d'administration (par exemple une injection), soit au médicament lui-même (nécessité d'une dose très précise de la forme administrable).

La distinction ainsi établie repose, d'une part, sur les circonstances, d'autre part, sur le mode de prise et la nature du médicament. D'une manière générale, l'aide à la prise n'est pas un acte relevant de l'article L. 372, mais un acte de la vie courante, lorsque la prise du médicament est laissée par le médecin prescripteur à l'initiative d'une personne malade capable d'accomplir seule ce geste et lorsque le mode de prise, compte tenu de la nature du médicament, ne présente pas de difficultés particulières ni ne nécessite un apprentissage. Il apparaît ainsi que la distribution de médicaments dûment prescrits à des personnes empêchées temporairement ou durablement d'accomplir ce geste peut être dans ce cas assurée non seulement par l'infirmier, mais par toute personne chargée de l'aide aux actes de la vie courante, suffisamment informée des doses prescrites aux patients concernés et du moment de leur prise.

ANNEXE 4

Les missions de la D.R.A.C.

Depuis 1977, le ministère de la Culture est présent dans chaque région grâce aux directions régionales des affaires culturelles. La loi du 6 février 1992 organisant l'administration territoriale de la République fait des services déconcentrés de l'Etat l'échelon de droit commun de son action.

Placées sous l'autorité des préfets de région, les directions régionales des affaires culturelles sont chargées de la mise en œuvre, adaptée au contexte régional, des priorités définies par le ministère.

Proposant aux préfets l'attribution des soutiens financiers de l'Etat, elles exercent aussi une fonction de conseil et d'expertise auprès des partenaires culturels et des collectivités territoriales.

Leurs missions portent sur tous les secteurs d'activité du ministère : patrimoine, archives, livre et lecture publique, architecture, culture scientifique et technique, arts plastiques, cinéma et audiovisuel, le spectacle vivant, le développement culturel, les musées. Elles sont de ce fait les représentants en région de tous les services du ministère.

Au-delà de l'application des directives de l'administration centrale dans chacun de ces domaines, c'est sur elles que repose la cohérence d'une politique globale en région. Elles assurent en effet la mise en œuvre de l'ensemble des interventions du ministère en fonction des objectifs communs à tous les secteurs et indiqués comme prioritaires par la ministre, à savoir :

- L'aménagement du territoire et l'élargissement des publics,
- L'éducation artistique et culturelle,
- L'économie culturelle.

Pour conduire ces actions, le directeur régional et le directeur régional adjoint sont entourés d'une équipe aux compétences scientifiques, techniques, artistiques et administratives, très diversifiées.

ANNEXE 5

Création de la commission nationale "Culture et handicap" (texte du journal officiel-1er février 2001)

La ministre de la culture et de la communication et la secrétaire d'Etat à la santé et aux handicapés,

Vu le décret no 97-713 du 11 juin 1997 modifié relatif aux attributions de la ministre de la culture et de la communication ;

Vu le décret no 2000-307 du 7 avril 2000 relatif aux attributions déléguées à la secrétaire d'Etat à la santé et aux handicapés,

Arrêtent

Art. 1er. - Il est créé auprès de la ministre de la culture et de la communication et de la secrétaire d'Etat à la santé et aux handicapés une commission nationale « culture-handicap».

Art. 2. - La commission nationale « culture-handicap » a pour mission de faciliter l'accès à la culture des personnes handicapées, quelle que soit la nature de ce handicap, dans le souci de leur permettre de participer pleinement à la vie culturelle. Elle propose des mesures dans tous les domaines concernés, notamment l'accès aux équipements, à la pratique artistique, à la formation et aux métiers de la culture.

Art. 3. - La commission nationale « culture-handicap », placée sous la présidence des ministres chargés respectivement de la culture et des handicapés, comprend les membres suivants :

- les représentants des huit associations du comité d'entente :

l'UNAPEI (Union nationale des associations de parents et amis de personnes handicapées mentales) ;

l'APAJH (Association pour adultes et jeunes handicapés) ;

l'APF (Association des paralysés de France) ;

GIHP (Groupement pour l'insertion des personnes handicapées physiques) ;

UNAFAM (Union des amis et familles de malades mentaux) ;

UNISDA (Union nationale pour l'insertion sociale des déficients auditifs) ;

CNPSA (Comité national pour la promotion sociale des aveugles) ;

CLAPEAHA (Comité de liaison et d'action des parents d'enfants et d'adultes atteints de handicaps associés) ;

- un représentant d'EUCREA-France (Europe Créativité) ;
- un représentant de la Fondation nationale de gérontologie ;
- quatre personnes handicapées appartenant au milieu culturel et artistique ;
- trois représentants du ministère de la culture et de la communication :
 - le directeur de l'administration générale ou son représentant ;
 - la déléguée au développement et à l'action territoriale ou son représentant
- un directeur régional des affaires culturelles nommé par la ministre chargée de la culture ;
- trois représentants des ministères concernés :
 - la déléguée ministérielle à l'accessibilité au ministère de l'équipement, des transports et du logement ;
 - le sous-directeur aux personnes handicapées au ministère de l'emploi et de la solidarité ;
 - le chef de la mission sur l'emploi des personnes handicapées au ministère de l'emploi et de la solidarité.

Art. 4. - La commission nationale « culture-handicap » se réunit une fois par an en formation plénière sur convocation des deux présidents.

Art. 5. - Il peut être créé au sein de la commission nationale «culture-handicap» des sous-commissions visant à traiter des questions particulières. Ces sous-commissions peuvent faire appel à toute personne compétente à participer à leurs travaux.

Art. 6. - Le secrétariat de la commission nationale « culture-handicap » est assuré par la délégation au développement et à l'action territoriale.

Art. 7. - La déléguée au développement et à l'action territoriale est chargée de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait à Paris, le 1er février 2001.

La ministre de la culture et de la communication,

Catherine Tasca

La secrétaire d'Etat à la santé et aux handicapés,

Dominique Gillot

ANNEXE 6

Colloque "Mieux vivre la cité: l'accessibilité pour tous" . 19 et 20 février 2002.

Extrait des A.S.H. du 22/02/02

Ce colloque réunissant l'intervention de neuf ministres a été pour le gouvernement l'occasion de rappeler que sa politique en faveur des handicapés est un axe prioritaire.

"... la ministre de la culture Catherine TASCIA a annoncé l'engagement d'un plan d'action reposant en premier lieu sur la formation des acteurs culturels, notamment des agents des directions régionales et départementales des affaires sanitaires et sociales et des correspondants "culture" des grandes associations de personnes handicapées. Ce pour faire évoluer les mentalités. Second axe: assurer une plus grande accessibilité aux équipements comme à la culture elle-même et aux formations culturelles... Par ailleurs, en lien avec le ministère de l'emploi, les établissements médico-sociaux devraient être invités à s'ouvrir davantage à la culture... Les Directions Régionales des Affaires Culturelles et celles des Affaires Sanitaires et Sociales ont été incitées, par la ministre, à se rapprocher et à signer ensemble des conventions destinées à intégrer la culture dans le projet des établissements des centres du secteur médico-social, et à favoriser pour ceux-ci des jumelages avec des institutions culturelles, comme cela se fait déjà dans le secteur hospitalier..."

ANNEXE 7

ASSOCIATIONS CEMAFORRE ET EUCREA FRANCE

Les associations Cemaforre et Eucréa France sont présentes sur le "Festiv'art", elles présentent un stand d'information sur l'accessibilité et sur des expériences innovantes en faveur des personnes handicapées.

Centre national de ressources loisirs et culture pour tous, Cemaforre est une association loi 1901, subventionnée par les ministères de la Culture et de l'Emploi et agréée association de Jeunesse et d'Éducation Populaire.

Elle est au service de l'ensemble des personnes et des organismes souhaitant promouvoir l'égalité des chances quant à l'accès à la culture et aux loisirs des personnes en difficulté, et notamment des personnes handicapées (de tous âges et de tous handicaps), des personnes hospitalisées et des personnes âgées dépendantes.

Cemaforre a pour objet de susciter et de soutenir des projets permettant de favoriser des dynamiques pour des loisirs et une culture accessibles à tous. Elle a pour vocation principale de favoriser l'implication d'équipements culturels, d'institutions d'accueil, de collectivités, d'associations, d'organismes divers dans le développement d'actions communes et de partenariats structurés. Elle propose des services d'information, de formation, d'étude, de conseil et d'assistance pour l'ensemble des personnes et organismes concernés

CEMAFORRE préside EUCREA France.

EUCREA FRANCE réunit des associations et des personnalités afin d'impulser un mouvement de fond pour le droit d'accès à la culture des personnes handicapées, tous âges, tous handicaps, tant sur le plan national que sur le plan européen.

EUCREA FRANCE est membre de l'ONG EUCREA INTERNATIONAL.

ANNEXE 8

Liste des institutions médico-sociales présentes durant le festival 2003

Cette liste est non exhaustive, de nombreuses familles dont l'un des enfants est en situation de handicap sont également venues lors de cette manifestation.

Charente-Maritime (17) :

- Hôpital Spécialisé - La Rochelle

Deux-Sèvres (79) :

- Foyer de vie "Le Berceau" - Reffannes
- Maison de famille "Le partage" - Chatillon sur Thouet
- C.A.T. et Foyer d'hébergement - Le Tallud
- Foyer de vie - Chizé
- Foyer de vie "Pégase" - La Revétizon
- Foyer de vie - Saint Georges de Rex
- C.A.T. - Aiffres
- Foyer de vie - Saint Porchaire
- M.A.P.H.A. - Coulonges sur l'Autize
- Foyer "Gabriel Bordier" - Parthenay
- A.P.F.
- I.M.E. - Villaines
- Association "Keep-Cool" - Niort (Danse Fauteuil)

Vendée (85) :

- Foyer de vie "Les Hautes Roches" - Fontenay le Conte

Vienne (86) :

- C.A.T. et Foyer de vie - Lavausseau

ANNEXE 9

Liste non exhaustive des textes législatifs incluant les droits d'accès à la culture des personnes handicapées

- **La déclaration des droits de l'homme:**

Les droits des personnes handicapées sont par définition les droits fondamentaux du citoyen tel que l'exprime l'article premier de la Déclaration des Droits de l'Homme:
"Les hommes naissent et demeurent libres et égaux en droits"

- **La résolution 48/96 du 20 décembre 1993 de l'ONU:**

"... Les états feront en sorte que les handicapées soient intégrés dans les activités culturelles et puissent y participer en toute égalité... (qu'ils) aient la possibilité de mettre en valeur leur potentiel créatif, artistique et intellectuel, non seulement dans leur propre intérêt, mais aussi dans celui de la collectivité... (qu'ils) aient accès aux lieux d'activité culturelle... Les états devraient prendre des dispositions spéciales pour rendre la culture accessible aux personnes handicapées."

- **La Loi n°75-534 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales:**

Dans ses principes fondamentaux elle pose comme une obligation nationale "La prévention et le dépistage des handicaps, les soins, l'éducation, la formation et l'orientation professionnelle, l'emploi, la garantie d'un minimum de ressources, l'intégration sociale et l'accès aux sports et aux loisirs du mineur et de l'adulte handicapés physiques, sensoriels ou mentaux...en vue d'assurer aux personnes handicapées toute l'autonomie dont elles sont capables."

Dans son art 49, elle pose les bases de l'accessibilité aux lieux par des dispositions architecturales et des aménagements des locaux ouverts aux publics.

- **La loi n°91-663 du 13 juillet 1991 portant diverses mesures destinées à favoriser l'accessibilité aux personnes handicapées des locaux recevant du public:**

Elle s'inscrit dans la politique globale du handicap dans laquelle l'accessibilité est un élément indispensable pour l'autonomie des personnes et leur pleine insertion dans la société. Cette loi comporte deux dispositions principales:

L'accessibilité des bâtiments.

Le droit d'ester en justice des associations et la publicité des condamnations chaque fois qu'elles constateront des infractions à la réglementation sur l'accessibilité.

- **La Loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale:**
Elle inscrit dans les principes fondamentaux de l'action sociale, en autres missions, les actions contribuant au développement social et culturel, ainsi que dans son art 2 l'exercice de la citoyenneté pour les personnes handicapées.

- **La Loi n°98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions:**
"La lutte contre les exclusions est un impératif national fondé sur le respect de l'égalité de dignité de tous les êtres humains et une priorité de l'ensemble des politiques publiques de la nation."
"Cette Loi tend à garantir sur l'ensemble du territoire l'accès effectif de tous aux droits fondamentaux dans les domaines de l'emploi, du logement, de la protection de la santé, de la justice, de l'éducation, de la formation et de la culture, de la protection de la famille et de l'enfance."

- **La Loi n°91-662 du 13 juillet 1991 d'orientation pour la ville:**
"... Cette politique doit permettre... d'assurer dans chaque agglomération la coexistence des diverses catégories sociales. A ces fins l'état et les collectivités publiques doivent, en fonction de leurs compétences, prendre toutes mesures tendant à diversifier...les types de logement, d'équipement et de services nécessaires...(entres autres) à la vie collective dans les domaines scolaire, social, sanitaire, sportif, culturel et récréatif."

ANNEXE 10

Planning théorique de l'une des sections éducatives du foyer de vie "le Berceau"

PLANNING THEORIQUE																																							
	L M M J V S D							L M M J V S D							L M M J V S D							L M M J V S D																	
Jours	1							2							3							4																	
Semaine																																							
Surveillant de nuit																																							
Dominique Q																																							
Equipe éducative																																							
Muriel																																							
Patrick																																							
Petru																																							
Mélanie																																							
Christiane																																							
Genneviève																																							
Samuel																																							
David																																							
Aide au service éducatif																																							
Dominique																																							
Thierry																																							
Axe cuisine Katia																																							
Axe Ménage Monique																																							
Jours	L M M J V S D							L M M J V S D							L M M J V S D							L M M J V S D																	
Semaine	5							6							7							8																	
Surveillant de nuit																																							
Dominique Q																																							
Equipe éducative																																							
Muriel																																							
Patrick																																							
Petru																																							
Mélanie																																							
Christiane																																							
Genneviève																																							
Samuel																																							
David																																							
Aide au service éducatif																																							
Dominique																																							
Thierry																																							
Axe cuisine Katia																																							
Axe Ménage Monique																																							
Légende																																							
	RH = Repos Hebdomadaire																																						
	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <div style="width: 25%;">■ Matin et soir 8h30 à 20h30 soit 12h</div> <div style="width: 25%;">■ Horaire d'après midi 14h00 à 21h00 soit 7h</div> <div style="width: 25%;">■ Horaire du matin 8h00 à 15h00 soit 7h</div> <div style="width: 25%;">■ Horaire de nuit 21h00 à 8h00 soit 11h</div> </div>																																						

ANNEXE 11

Tableau des formations effectuées par les salariés du foyer de vie "Le Berceau"

LES FORMATIONS DES POSTES FIXES (hors colloques)

NOMS - PRENOMS	type de contrat	DATE	FORMATION	DEVENIR
B. Sarah	CQ FN CDD	du 01,10,93 au 30,06,95 depuis le 14.04.00 avec des interruptions	Bac SMS	CDI et formation AMP à l'ouverture de l'extension du foyer (2004)
S. Mélanie	CQ CDD CDI	DU 17,10,94 AU 30,06,96 DU 01,07,96 AU 31,01,97 A COMPTEUR DU 01,02,97	BAC SMS AMP de Sept. 98 à Juin 00	
A. Vicky	CO CQ CDD	du 01,04,95 au 30,09,95 DU 15,10,95 AU 15,10,97 DU 17,02,98 AU 31,08,99 avec des interruptions	brevet de secouriste AMP	Pas de proposition de poste un autre employeur
R. Mickaël	CQ CDD	du 16,10,95 au 15,10,97 DU 01,08,98 AU 17,01,99	AMP	A souhaiter changer de lieu de travail pour raison perso fait partie de l'ass
P. Laurence	CO	DU 01,10,97 AU 30,06,99	AMP	Pas de proposition de poste
P. Vincent	CQ	DU 01,10,97 AU 30,06,99	AMP	Proposition CDI mais a souhaité travailler dans d'autres établissements pour se forger une expérience
M. Geneviève	CDI	à partir du 28,07,94	AMP de Sept. 96 à juin 1998	
C. David	CDI	à partir du 24,10,94	AMP de Sept. 96 à juin 1998	
F. Sylvie	CDI	à partir du 01,09,94	DPCE de Sept. 00 à juin 03	
S. Alain	CDI	à partir du 01,06,2000	Préparation puis CAFDES sept 02	
F. Isabelle	CDI	à partir du 01,10,95	Formation autisme 15jrs en 00/01	
6 SALARIES			Hygiène et sécurité alimentaire Animer une activité cuisine en 01	mise en place de projets et d'une commission cuisine
D. Patrick	CDI	à partir du 10,11,98	Projet d'accueil individualisé	retour équipe et mise en place

LES FORMATION DES CONTRATS AIDES

NOM - PRENOM	TYPE DE CONTRAT	DATE	FORMATION	DEVENIR
G. Monique	CES	DU 01,08,96 AU 31,07,97		suivi d'un CIE en CDI
	CDI	à partir du 01,08,97		
R. Maryse	CES	DU 10,02,97 AU 09,02,98	Remise à niveau formation générale (biologie) dans le but de suivre une formation aide soignante	congés parental et arrêt du contrat
		DU 10,02,98 AU 09,08,98		
B. TANIA	CES	DU 01,10,97 AU 30,09,98	Formation AMP 1ere année	mis fin au contrat le 25,02,00 car trouvé poste plus qualifié a fait des remplacements puis CDI
	CEC	DU 01,10,98 AU 30,09,99	2e année AMP diplôme en juin 99	
	CEC	du 01,10,99 au 30,09,00	Formation AFPS (premier secours)	
M. Katia	CES	DU 01,10,97 AU 30,09,98		
	CDI	à partir du 01,09,99		
T. Dominique	CES	du 01,10,99 au 30,09,00	Formation AFPS	
	CEC	DU 01,10,00 AU 30,09,01	Module accueil information ces/cec	
			Formation Hygiène et entretien Formation AMP interrompu en février 01	
	CEC	DU 01,10,01 AU 30,09,02		
CEC	Du 01,10,02 au 30,09,03			

ANNEXE 12
exemple d'un tableau organisationnel du festival

PLANNING DES TRANSPORTS (prise du matériel)								
Date	H.Départ	H.RDV	matériel à transporter	Lieu	responsable à contacter	moyen de transport	bénévoles et personnels	Lieu d'installation
Lundi 8	10h00	matin	30 grilles expo 0,70	parthenay serv. technique	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Salle Mairie
			30 grilles expo 1,20	parthenay serv. Techniques	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Salle Mairie
			Plan incliné	Parthenay serv. techniques	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Terrain de boule
Mardi 9	14h00	14h45	Grille expo CAC	CAC	Mr M	J9	Salarié Centre Action Culture	Salle Mairie
	10h00	matin	2 Tivoli 10x6	Parthenay serv. techniques	Mme B. Mr A.	J9 tracteur commune	Municipalité	Terrain de boule
		18h00	1 Tivoli 6x10	CSCC Les Forges	Mr H.	CSCC Les Forges	Salariés Centre Social	Terrain de boule
mercredi 10	9h00	matin	scene mobile	Parthenay serv. techniques	Mme B. Mr A.	expert	Berceau seul	Terrain de boule
			scene Prose 20 plateaux	Parthenay serv. techniques	Mme B. Mr A.	tracteur commune	Berceau et salarié communal	Terrain de boule
			2 Stands bois 3x3	parthenay serv. technique	Mme B. Mr A.	Tracteur commune	Berceau et salarié communal	Terrain de boule
jeudi 11	10h00	matin	Grille expo G Bordier	Gabriel Bordier	Mr T.	J9 ou G. Bordier	Foyer Gabriel Bordier	Salle Mairie
	10h00	matin	Plan incliné G.Bordier	Gabriel Bordier	Mr T.	J9 ou G. Bordier	Foyer Gabriel Bordier	Terrain de boule
	livré	Ap-midi	Local Coulisses	Comptoir des Loges	Mme F	Comptoir des Loges	Comptoir des loges	Terrain de boule
	11h30	matin	4 praticables noirs 1,5x1	Parthenay serv. Techniques	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Place
			12 panneaux moquettes	Parthenay serv. Techniques	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Terrain de boule
	14h00	Ap. midi	300 chaises	Parthenay serv. Techniques	Mme B. Mr A.	tracteur commune	Berceau et salarié communal	Terrain de boule
Vendredi 12			25 tables	Parthenay serv. Techniques	Mme B. Mr A.	tracteur commune	Berceau et salarié communal	Terrain de boule
	15h45	16h30	15 tables 80 chaises	sep ménigoute	Mr G.	J9 et remorque	Comité des fêtes	Terrain de boule
			4 Quick up 3x3 (stands)	Parthenay serv. techniques	Mme B. Mr A.	J9	Berceau seul	Place
			Buvette St Lin	Mr Chupin	Mr C.	Mr C.	Mr C.	Terrain de boule
	18h00	18h30	Barrières de ville	Vasles	Mr R. Mr Q.	Camion Michel A.	Comité des fêtes	Place
	livré	Ap. midi	Sono	CSCC Les Forges	Mr H.	CSCC Les Forges	Salariés centre social	Salle Mairie
			Son et Eclairage	Geste Scénique	Mr M. Mr D.	Camion Geste Scen.?	Berceau et comité des fêtes	Terrain de boule
Samedi 13	Livré	Tel	Camion TFE	TFE	Mme C. Mme N.	TFE	Chauffeur TFE	Terrain de boule
	10h00	11h00	Friterie	Restaurant FAFFIN	Mr B. Mr F.	J9	Berceau seul	Terrain de boule
			Materiel Paella	Restaurant FAFFIN	Mr F.	Mr F.	Mr F.	Terrain de boule
	Livré	Matin	Tente Secouriste	Croix Blanche	Mr D.	Croix Blanche	Croix Blanche	Entrée Champ Berceau
	9h00		Deviation	DDE	Mr C.	Commune Réfannes	Municipalité	Route selon parcours
CONTACTS DES RESPONSABLES								
Organismes	Rôle ou Matériel concerné				Noms	Telephone fixe	Telephone mobile	
Association LE BERCEAU	Organisation et coordination générale				B. Jean-Pierre S. Alain F. Isabelle P. Christiane	05,49,70,23,XX 05,49,70,23,XX 05,49,70,23,XX 05,49,70,23,XX	06,75,21,95,XX 06,81,56,10,XX	
Foyer Gabriel Bordier	Grille d'exposition et plan incliné				M. Michel T. Gilles	05,49,94,31,XX 05,49,94,31,XX		
SEP Ménigoute	Tables et chaises				G. Yannick	05,49,69,08,XX		
VASLES	Barrières de ville				R. Jacques Q. Marcel	05,49,69,97,XX	06,82,38,99,XX 06,83,50,46,XX	
Centre Social Culturel Cantonal	Tivoli Sono				H. Jerome S. Alexandre ...	05,49,69,93,XX 05,49,69,93,XX		
Services techniques Parthenay	Stand Quick up tivoli scenes tables chaises grilles d'exposition				B. Arlette A. Robert	05,49,94,92,XX 05,49,94,92,XX		
REGISSEUR GENERAL	Organisation coordination des spectacles				M. Patrice	05,49,63,23,XX		

ANNEXE 13

Compte de résultat du festival 2003

Numéro de compte	Libellés	dépenses		Numéro de compte	Libellés	Recettes	
		Euros	Francs			Euros	Francs
Compte 6	Compte de charges						
6023	alimentation	4332	28419				
60251	petit matériel hotelier	94	619				
60282	fournitures éducatives et de loisirs	680	4463				
6026	Carburants	95	623				
6061	fournitures énergie	44	286				
6063	Fournitures petits matériels et outillage	742	4864				
6064	Fournitures de bureau et imprimés	208	1365				
61	Services extérieurs						
613	location	3358	22014				
62	Autres services extérieurs			Compte 7	Compte de produits		
6228	rémunération et honoraires extérieurs						
	Techniciens	874	5733	741	Subventions d'exploitation	17198	112812
	Artistes	8086	53041		Organismes publics	9435	61890
	Secourisme et surveillance	399	2619		Budget fonctionnement foyer de vie	4573	29997
					Entreprises privées	3190	20926
623	Information, publication	1018	6679		Dons particuliers	0	0
625	Déplacement	294	1929	7585	Recettes manifestations	3807	24971
					Entrées	788	5168
626	frais postaux	177	1162		buvettes	1638	10743
					Repas musical	1232	8081
65	autres charges de gestion courante				Vente objets de souvenir	149	977
651	redevance	226	1481				
	Sous-total classe 6	20628	135297		Sous-total classe 7	21005	137783
	Excédent	379	2487				
	Total général	21005	137783		Total général	21005	137783

Valorisation

Numéro de compte	Libellés	dépenses		Numéro de compte	Libellés	Recettes	
		Euros	Francs			Euros	Francs
Compte 6	Compte de charges			Compte 7	Compte de produits		
	bénévolat réunion, montage, participation sur V-E et démontage. Berceau, ARSL, CSOC les Forges	7732	50721		bénévolat réunion, montage, participation sur V-E et démontage. Berceau, ARSL, CSOC les Forges	7732	50721
	Temps salariés CSOC les Forges et Reflannes	391	2562		Temps salariés CSOC les Forges et Reflannes	391	2562
	Tivol les Forges	457	3000		Tivol les forges	457	3000
	Conseil général aide a la diffusion	750	4920		Conseil général aide a la diffusion	750	4920
	Deplacement Ateliers Cernafore	304	1994		Deplacement Ateliers Cernafore	304	1994
	Sous total valorisation	9634	63196		Sous total valorisation	9634	63196
	TOTAL VALORISE	30639	200979		TOTAL VALORISE	30639	200979