



## UN ESPACE DE TRANSVERSALITÉ LA MAISON OUVERTE À MARCHIENNE-DOCHERIE

Par Jacqueline Fastrès, asbl RTA

A Françoise Charlier (1947-2012)

*Intervenir avec son intelligence, ses moyens, si faibles soient-ils, cela peut paraître tout simple, mais c'est pourtant essentiel. Et cela fait partie intégrante de toute propédeutique, de toute didactique concevable. [...] L'important, c'est de déterminer si, de la position qu'on occupe, on contribue ou non à surmonter des faits de ségrégation, de mutilation sociale et psychique, si l'on parvient, au minimum, à « limiter » les dégâts.*

Félix Guattari, *Les années d'hiver, 1980-1985*, Ed. Barrault, Paris, 1986, p.199.

## INTRODUCTION

Lorsque je sonne au n°159 de la rue Jules Jaumet à Marchienne-Docherie en avril 2012, je m'inscris dans un lieu et un temps bien précis. Quelques jours plus tôt, la fermeture de Carsid a été annoncée, sonnante le glas de ce qui restait d'activité industrielle dans cette région déjà sinistrée depuis de longues années avec la fermeture des charbonnages, et annonçant un avenir encore un peu plus sombre. La Docherie, c'est un quartier du grand Charleroi particulièrement défavorisé, où l'indice socio-économique est très faible. Bien que très proche du centre de Charleroi, le quartier est assez isolé, un peu coupé de la ville par le canal, le site des usines, la ligne de chemin de fer. Beaucoup de familles y vivent dans des conditions socio-économiques difficiles. D'ailleurs, la fermeture du haut-fourneau voisin, dont les superstructures s'offrent à la vue en bas de la rue, ne concerne guère les Dochards : ils n'ont plus de travail, même là, depuis longtemps. Une accueillante me dit : *« La différence, ce sera qu'on n'aura plus une couche de poussière tous les jours sur les jeux extérieurs. C'est à peu près la seule chose, et on s'en serait bien passé »*. Le chômage, le CPAS, les boulots précaires, la débrouille, sont le lot quotidien des Dochards. Cependant, il y a un esprit de quartier particulier à cet endroit, et les associations y sont bien implantées. Comme la Maison Ouverte.

Si ce travail d'écriture a paru nécessaire, c'est avant tout parce que la Maison Ouverte, créée en 1990 pour accueillir des enfants de 0 à 3 ans, asbl au statut hybride, est à présent connue et reconnue pour la qualité de son travail, souvent citée comme un modèle à suivre, mais toujours sur le fil financièrement, parce que ne disposant pas de subsides permanents.

Dans tous les secteurs, la transversalité est de plus en plus brandie comme un idéal professionnel à atteindre. Mais malheureusement, pour ceux qui l'osent et la pratiquent, c'est souvent le parcours du combattant pour obtenir une reconnaissance qui ne soit pas que d'estime, tant les secteurs sont cloisonnés budgétairement. Comment durer quand on n'est dans aucune « case », ou partiellement, dans plusieurs à la fois ?

L'objectif de cette étude est d'analyser quelles seraient les conditions d'essaimage de ce type d'association - puisque l'essaimage, lui aussi, a la cote. A quoi faut-il rester fidèle pour être dans cet « entre-deux » qui fonctionne ? Quelles sont les conditions de ce fonctionnement ? Non pas pour reproduire un « modèle » (même si c'est bien comme cela que la Maison Ouverte est souvent présentée), comme on reproduirait le « patron » d'un vêtement, mais pour en saisir les lignes de force, en relation directe avec son environnement.

Restera alors la question, éminemment politique, du soutien financier à ce type de concept. Car si essaimage il y a, cela ne peut se faire qu'avec des moyens, et d'abord pour le « modèle-type ».

### ***Cette étude est structurée en deux parties***

La première est surtout destinée à s'imprégner de l'esprit du lieu. Pour comprendre la spécificité de la Maison Ouverte, il faut y passer la journée, une journée ordinaire



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

dans sa routine et sa banalité, pour saisir toute la nuance qu'il y a derrière les mots qui servent habituellement à qualifier les missions. Il m'a paru impossible de rendre raison des pratiques des intervenantes sans raconter ce qu'elles font, comment elles le font, et ce qu'elles en disent. Car les mots sont bien piètres pour dire seuls ce qui se loge dans les gestes. Accueil, écoute, observation, rythme... autant de termes qu'utilisent tant de services sociaux, mots si polysémiques et si « bateau » qu'il faut bien aller chercher dans leur incarnation quotidienne le sens que ces travailleuses y mettent. Et sans comprendre cela, il ne me paraissait pas possible d'aborder solidement la question des principes de soutènement.

La seconde partie tente de répertorier plus systématiquement ces principes, dans un objectif d'essaimage, mais toujours en laissant largement la parole à celles qui les ont, petit à petit, échafaudés. Nous le faisons dans l'espoir de leur être un tant soit peu utile. Qu'elles soient ici remerciées pour leur accueil, leur simplicité et leur disponibilité.

L'étude s'appuyant sur des exemples de pratiques - ce qui paraissait indispensable pour mettre de la chair sur des concepts - les situations décrites (enfants, familles, propos) ont été volontairement modifiées, dans un souci de confidentialité ; il s'agit d'exemples approchants, permettant d'évoquer le type de problématiques rencontrées par les accueillantes.

## PREMIÈRE PARTIE

### L'EXISTANT ET LE QUOTIDIEN DES PRATIQUES

#### 1. L'ORIGINE : POURQUOI ÇA, POURQUOI LÀ ?

En 1990, la Maison Ouverte est née d'un réseau, celui tissé par des professionnels d'horizons différents mais complémentaires. Petit à petit, c'est tout un agencement qui s'est construit, au départ d'une constellation de rencontres qui ont donné naissance à des associations dès les années 70.

Anne de Reuck y a activement participé ; elle est psychologue de formation, présidente et responsable psychopédagogique de la Maison Ouverte.

Le quartier de La Docherie (situé à Marchienne-au-Pont, Commune de Charleroi) s'est révélé être un quartier où les besoins relevant et du social et de la santé au sens large coexistaient de manière plus importante que dans d'autres quartiers de Charleroi. Avec un groupe d'amis, en 1975 Anne de Reuck participe avec des jeunes médecins à la création d'une maison médicale « La Glaise » et ils font le choix d'habiter ce quartier de la Docherie.

« Mais à l'analyse des problèmes de santé, dit Anne de Reuck, se révèlent les problèmes de logement, l'humidité, le manque de sanitaires, les problèmes d'environnement. Et aussi des conduites alimentaires qui oscillent entre trop ou trop peu. Du sanitaire, la réflexion évolue vers le social, le culturel et le politique. Dans l'esprit des « mouvements d'animation de base » (pratiques autogestionnaires), les contacts se multiplient avec les habitants. Des activités destinées aux enfants sont organisées dans le cadre d'un Centre d'Expression et de Créativité, un front de défense de l'environnement est créé autour de la présence des terrils. »<sup>1</sup>

En 1978, un Centre de Santé Mentale est mis en place pour répondre aux besoins psychosociaux des familles du quartier. « La Pioche » est née.

Le centre d'expression et de créativité « La Glaise » est intégré dans les activités de l'association.

Les missions du Centre de Santé Mentale étaient assez larges à l'époque : outre les dispositifs de soin qu'on trouve dans les services de santé mentale comme les thérapies individuelles, familiales, de groupe, de développement pour les petits, ou des remédiations via la logopédie, une Maison des Familles a vu le jour dans le cadre du Centre de Santé Mentale.

L'objectif de la Maison des Familles était de « mettre à disposition de toute personne intéressée des lieux et des moments partagés, gérer ensemble, échanger, s'informer,

1 M. Bantuelle (Educa-santé), «La Docherie, ni laboratoire, ni dépotoir, extraits d'une rencontre avec Anne de Reuck et Alain Forti», in *Vu d'ici*, n°12, Ministère de la Communauté française, été 2003, p. 28-30.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

créer, s'émouvoir. Dans un souci de promotion de conditions favorables à la solidarité, développer l'estime de soi, la responsabilisation personnelle, la citoyenneté... »<sup>2</sup>

Aujourd'hui La Pioche est un Service de Santé Mentale subsidié par la Région Wallonne et régi par le décret de 2009 relatif à l'agrément des Services de Santé Mentale. Son champ s'est davantage centré sur les soins et activités thérapeutiques. Les missions de prévention comme l'appui à des professionnels du champ psycho social et le travail en réseau se sont limités, le développement communautaire tel que développé à la Maison des Familles doit trouver un autre créneau de subsidiation que la santé mentale.

Anne de Reuck travaille donc comme psychologue à « La Pioche ». Dès sa création en 1978, le Centre de Santé Mentale a de nombreux contact avec la TMS de l'ONE, dans le cadre de la consultation des nourrissons. A cette époque, des professionnels de La Pioche se déplacent à la consultation des nourrissons du quartier dite « la goutte de lait » pour y proposer un point d'écoute psychologique autour du développement de l'enfant, des relations familiales... et aussi pour y organiser des animations sur la santé, l'éducation, les relations parents-enfants. Les professionnelles de ces deux institutions, ONE et Centre de Santé Mentale, constatent que beaucoup de parents sont très isolés, parfois en grande souffrance, qu'ils ont du mal à assumer l'éducation de leurs enfants. Il y a peu de gardiennes d'enfants dans le quartier, et on remarque que dès deux ans et demi, beaucoup de petits sont projetés à l'école, de 7h du matin à 5h du soir, tant les parents ont besoin de souffler. Parallèlement aux difficultés des parents, elles constatent aussi des carences ou des retards précoces dans le développement des enfants, retards qui ne commencent à être décelés qu'au moment où ils entrent à l'école. Elles se disent que ce serait bien de créer quelque chose, une structure d'accueil, qui puisse soulager les parents et permettre une prévention précoce pour un bon développement des enfants.

Dans les années 80, elles rassemblent autour d'elles plusieurs organismes concernés par les questions de protection et d'aide à l'enfance : le CPJ (ancêtre du CAAJ), la structure d'accueil d'enfants de Charleroi « Allo Candy », Vie féminine, le CPAS de Charleroi. Ils se réunissent plusieurs fois. Puis le CPAS de Charleroi leur signale que, dans le cadre du programme européen Pauvreté III, lancé en 1990, ils vont organiser plusieurs actions touchant à la réinsertion socio-professionnelle ; l'un de leurs axes étant la réinsertion des femmes. Anne de Reuck raconte : « *Ils nous ont dit : « Nous, on ne peut promouvoir la réinsertion sociale des femmes que si elles ont l'occasion de mettre leurs enfants en garde. Et on sait que vous réfléchissez à un lieu d'accueil, peut-on profiter de votre réflexion sur la création d'une structure d'accueil pour enfants en bas âge? » Et nous on a dit « Oui », en sachant que les objectifs n'étaient pas vraiment les mêmes, en tout cas que c'était un objectif complémentaire, mais ça nous a permis de démarrer.* »<sup>3</sup>

Une asbl est donc créée en 1990, ce sera la Maison Ouverte.

Au départ halte-garderie, la Maison Ouverte est devenue une maison d'enfants avec un

2 Idem, *Ibidem*.

3 Interview d'Anne de Reuck, 21 mars 2012.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

projet pédagogique qui ne cesse d'évoluer, de s'affiner et de se professionnaliser. Selon ses statuts, « l'association a pour but l'accueil des enfants de 0 à 3 ans et de leurs parents dans une perspective de prévention et de lutte contre les facteurs de risques et d'exclusions sociales. Elle peut prêter son concours et s'intéresser à toute activité similaire à son objet. Elle peut faire toutes les opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet. »

La prévention et l'insertion sont donc ses deux missions, menées conjointement.

« Ainsi les buts poursuivis en direction des enfants concernent :

- l'accueil de l'enfant ;
- l'éveil et le développement psychomoteur, affectif et social ;
- la socialisation.

Alors que les buts poursuivis en direction des parents visent :

- le soutien à la parentalité ;
- l'insertion socioprofessionnelle. »<sup>4</sup>

La Maison Ouverte est accessible du lundi au vendredi de 8h30 à 15h30. Cet horaire est élargi pour les parents en formation de 7h30 à 17h30. Chaque enfant peut être accueilli trois demi-jours par semaine (avec un minimum de régularité porté à deux demi-jours) ou davantage suivant le projet social, familial ou professionnel des parents et les besoins de développement des enfants. La participation financière des parents est calculée en fonction de leurs revenus. La gratuité est parfois offerte pour les enfants dont les parents sont en formation ou vivent une situation financière trop difficile.

L'asbl est dirigée par Anne de Reuck, et compte trois éducatrices, une puéricultrice, une psychologue, une responsable administrative (initialement formatrice d'adulte), et une coordinatrice réseau. Des collaborations notamment avec La Pioche complètent le tableau pour des observations d'enfants, des suivis plus individuels d'enfants ou d'adultes, des suivis parentaux, familiaux et également par la mise à disposition régulière d'une psychologue co-animant avec la psychologue de la Maison Ouverte le groupe parents-enfants (Atelier Palipanda) s'y réunissant.

4 Selon le *Projet d'accueil de la Maison Ouverte asbl*, document interne.



## 2. LE LIEU : « LA » MAISON, UNE ATMOSPHÈRE

La Maison Ouverte est située en plein centre de la Docherie, dans une maison toute pareille aux autres, sans signe distinctif. Elle n'a rien d'un local officiel, pas d'apparence institutionnelle, elle n'est pas connotée comme un lieu « social », comme peut l'être, par exemple, un CPAS, elle n'a pas de destination visible comme peut en avoir une école, pas d'appropriation via une décoration extérieure spécifique comme c'est souvent le cas d'un local de mouvement de jeunes. Et cette neutralité d'apparence participe à l'esprit particulier qui y règne. La Maison Ouverte porte bien son nom, c'est avant tout une maison.

A l'intérieur, on ressent la même impression d'être dans une « vraie » maison. La disposition des pièces a été respectée, les aménagements ont pris appui sur la configuration d'origine. Aucun architecte ne s'est déchaîné pour transfigurer le lieu, lui enlevant toute âme en le rendant plus fonctionnel : les aménagements ont été modestes et polyvalents. C'est une maison familiale, à la fois chaleureuse et banale, étroite et profonde, donnant sur un jardin tout en longueur.

Tout le rez-de-chaussée est consacré à la vie des enfants et à l'accueil des familles, bref au collectif ; les bureaux et la salle de réunion ont été récemment repoussés dans les combles. Rien n'indique a priori qu'il se pratique dans cet endroit, à un quelconque moment, un travail « de bureau ». Cela permet de très vite se sentir chez soi, de ne pas ressentir le poids virtuel d'une aide sociale. Mais quand la discrétion et la confidentialité sont nécessaires, une place est prévue pour cela, à l'abri des regards du collectif.

Tout est dédié au collectif, et pourtant, chacun a une place, marquée clairement dans l'espace physique de la maison. Dès l'entrée, dans le long hall étroit, il y a des porte-manteaux individuels, marqués au nom des enfants, ainsi que des casiers, pour que chacun puisse déposer ses affaires. A gauche, la salle polyvalente, ancien garage réaménagé, qui sert d'accueil comme de salle de réunion d'équipe. Une table et des chaises en occupent généreusement le centre, invitent à s'asseoir. Un endroit, près de la cour est réservé aux poussettes ; les parents qui amènent les enfants peuvent y laisser la poussette toute la journée, pour vaquer à leurs occupations sans encombre. De l'autre côté de la salle, un frigo où on peut déposer les boissons et les collations. Juste à côté, accrochés à un fil par des pinces à linge, des sachets plastiques sont alignés. Un marqueur indélébile pend aussi au bout d'un fil, de manière à ce que les parents puissent marquer un sac plastique au nom de leur enfant, y déposer la collation qui ne nécessite pas d'aller au frais, et marquer aussi ce qui doit aller dans le frigo.

De l'autre côté du couloir, la salle de jeu. Manifestement, c'est ce qui faisait office de salon/salle à manger autrefois ; une large baie sépare les deux espaces, avec des cloisons amovibles qui permettent de structurer l'espace selon les besoins. Cette configuration originale est respectée elle aussi, les frontières naturelles ont été mises à profit pour disposer les divers types de jeux et d'activités, accessibles à tous, mais avec des spécificités d'âges ou de destination : jouer ensemble, se cacher, bouger... Le fond de la pièce, vers le jardin et jouxtant la cuisine et le coin à manger, est séparé du reste de la pièce par une barrière en bois. Derrière celle-ci, c'est le coin des bébés. Mine de rien, bien que totalement ouvert visuellement si ce n'est physiquement (à part



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

le coin bébé, plus protégé), cette disposition plus spécialisée qu'il n'y paraît permet aux accueillantes de se partager les tâches sans se marcher sur les pieds, avec une belle harmonie et une multiplicité de possibles sur un espace pourtant réduit.

Le couloir lui aussi est mis à profit. Si, à l'entrée, c'est le coin des rangements pour les effets personnels, le fond est un coin de jeu, avec un tableau éducatif accroché au mur et un petit banc qui permet de prendre de la hauteur.

La cuisine et la salle à manger sont au fond du couloir, et bien que peu spacieuses, très bien pensées. La cuisine est une simple cuisine équipée de particuliers, avec une table et des chaises autour desquelles les professionnelles prennent leur repas mais donnent aussi le repas des plus petits, juchés sur leurs chaises hautes.

Le coin à manger quant à lui comporte une table basse, ronde, autour de laquelle les plus grands des enfants s'installent pour prendre leur repas. Barrière pour ne pas aller errer dans la cuisine, barrière pour ne pas empiéter sur le coin bébé, mais pourtant tout l'espace est ouvert aux regards et n'a rien d'étouffant. Il y a aussi dans cet espace un siège pour les parents qui viennent, au compte-goutte, rechercher leur enfant, et qui peuvent ainsi se poser un moment pour discuter avec les professionnelles des nouvelles de la journée. A côté, un meuble sur lequel se trouve la table à langer, des casiers pour disposer les linges de chacun, un espace pour les tétines, et de nouveau le fil et les pinces à linges, pour accrocher individuellement les bavoirs et les gants de toilettes de chacun, qui sont lessivés sur place. De la sorte, les parents qui viennent rechercher leurs enfants peuvent s'occuper eux-mêmes de les changer, sans devoir chercher les affaires ou les apporter chaque jour. Ils le font tout naturellement, comme s'ils étaient chez eux. D'ailleurs, ils sont chez eux. Au rez-de-chaussée, l'espace n'est pas un espace « professionnel », mais un espace mixte.

L'ingéniosité - oserait-on la qualifier de typiquement féminine? - faite, au sens propre comme figuré du terme, de bouts de ficelles, est au rendez-vous à tous les coins de meuble pour rendre les gestes quotidiens plus simples, plus évidents, et singuliers malgré l'exiguïté. Il y a une place pour tous et pour chacun, et tout est à sa place.

L'escalier, raide et tournant, s'élanche du couloir vers l'entresol. Une barrière en marque le bas pour que les enfants ne s'y aventurent pas seuls. A l'entresol, une petite salle de bain avec un wc et des petits pots. Un large tapis pour s'asseoir par terre et des jeux pour s'occuper si l'opération est longue ou pour attendre son tour.

Quelques marches plus haut, c'est la salle de sieste. Les couchettes sont alignées les unes à côté des autres, les doudous attendent les enfants. Ils sont choisis ici, et les enfants les emporteront avec eux quand ils quitteront la Maison Ouverte.

Au-delà, à l'étage suivant, c'est l'espace-bureau et une petite salle nouvellement aménagée sous les combles et qui peut servir pour les entretiens, pour de petites réunions, mais qui a aussi vocation de modeste bibliothèque.

Le jardin, séparé des voisins d'un côté par un mur et de l'autre par une simple clôture, comporte une petite cour, puis une première aire consacrée au bac à sable, avec une table et des bancs de bois. Puis, au-delà d'une rangée de sapins, la pelouse, les jeux



---

*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

d'extérieur, et au fond du jardin, une cabane qui contient du matériel de nettoyage, des petits vélos, des jouets, des petits pots pour les besoins impromptus.

Le tout est pimpant, sans prétention, banal et gai tout à la fois, accueillant, rassurant, tranquille. Un chez-soi qui est aussi un chez tous.

### 3. L'ACCUEIL : L'OUVERTURE AU SENS PROPRE

L'accueil est un concept évidemment très important à la Maison Ouverte. L'accueil est à la fois une mission, une manière d'être et une méthodologie. Des lieux et des moments bien précis lui sont également spécifiquement dédiés.

En 2002, la Fondation Roi Baudouin publiait *Bienvenue - Les sens de l'accueil dans l'aide sociale*, résultat de quatre années consécutives d'appel à projets pour améliorer l'accueil dans les institutions de l'aide sociale. Le constat était le suivant :

« Les difficultés vécues par les usagers d'un service se reportent en partie sur la relation d'accueil en tant que telle : fréquemment, un transfert de « violence » s'effectue, de la situation sociale vécue par la personne vers la relation nouée avec un professionnel. Dans les situations de grande difficulté ou de fragilité, la mise en œuvre de la relation d'aide se complexifie, les exigences de délicatesse ou d'équité y apparaissent plus élevées, l'importance du service, pour l'utilisateur, est souvent cruciale. »<sup>5</sup> Trois principes d'action pour un accueil de qualité avaient été pointés, liés les uns aux autres dans un rapport de réciprocité : l'action sur l'espace, l'action sur la demande, l'action sur la dynamique de la relation usager/professionnel. Ces trois aspects sont bien présents à la Maison Ouverte.

La question de l'espace est très importante à la Maison Ouverte.

« Agir sur l'espace d'accueil, c'est toucher, en dernier recours, à la manière dont se construit le rapport entre le milieu de vie, univers de référence dans lequel l'utilisateur se meut, et le milieu spécialisé où il se rend. »<sup>6</sup>

La Maison Ouverte ne s'est pas toujours trouvée à son emplacement habituel, et il s'en est fallu de peu que l'atmosphère y soit fort différente.

Au départ, elle était installée dans le haut de la Docherie.

« Le lieu où on était avant - ça a marché, et pourtant, ce n'était pas ça. C'était le démarrage. Mais si on devait réintégrer ce lieu-là aujourd'hui, je pense que ça ne pourrait plus marcher, plus comme maintenant. A l'époque, on avait un interlocuteur à l'ONE qui croyait vraiment en notre projet, pour avoir permis d'occuper ces lieux-là avant d'occuper ceux-ci ! C'était deux pièces, et tout se faisait dans ces deux pièces, plus un petit dortoir et un tout petit bureau à l'étage. Et tout se faisait là, vraiment, dans la cuisine et dans l'espace d'accueil ; on accueillait les parents d'abord autour des petites tables des enfants, et puis on s'est dit qu'une table un peu plus haute ce serait mieux, mais bon. Ce n'était pas une table énorme, c'était une table de 6 places maximum. Et les toilettes communiquaient avec la cuisine et l'espace d'accueil, donc il n'y avait pas d'intimité. C'était vraiment minuscule. Dehors, la cour en béton, il ne fallait pas imaginer faire grand chose là tellement c'était dangereux. À l'intérieur c'était déprimant. Il y avait juste la baie vitrée... Mais ça c'était vraiment bien pour dire au revoir. Heureusement qu'il y avait ça. C'est d'ailleurs un rituel qu'on a gardé ici. En plus, les accueillantes devaient sortir pour aller dans un espace vert, alors qu'ici on a le jardin, c'est vraiment bien. Donc on a pu démarrer comme ça, il y a moyen. Mais c'était le démarrage.

5 *Bienvenue - Les sens de l'accueil dans l'action sociale*, FRB, Bruxelles, 2003, p. 17.

6 *Idem, ibidem.*

*On a cherché longtemps cette maison-ci, on en a visité beaucoup, ce n'était pas mal que le Conseil d'Administration nous demande de le faire, à nous, accueillantes. Et on a tout vu, vraiment tout, d'une ancienne banque à cette maison-ci, et une ancienne banque avec les barreaux et tout ! Côté sécuritaire c'était bien, on aurait pu argumenter ce côté, dire « ça c'est bien, c'est pas mal pour la sécurité des enfants ». Même moi à un moment je me disais, mais oui, finalement. Et on n'était pas trop loin d'où on démarrait dans le haut du quartier, alors, pourquoi pas ? Et puis on a abouti ici. C'était une maison d'habitation, un couple de personnes âgées qui n'avait plus d'enfant, tout était fort cloisonné et assez sombre à l'étage. Et puis il y avait quand même ce jardin-là, pas mal... mais c'était très loin d'où on était. On s'est dit : pour le public, qui est-ce qu'on va avoir ; le bas du quartier c'était assez différent du haut du quartier et beaucoup de population immigrée. Et moi j'avais un peu de réticence ; on se sentait un peu isolé. Et puis on a investi le lieu, franchement très vite. C'était la bonne maison.*

*Curieusement le public a suivi. On a eu les petits frères et sœurs de certaines familles. Tout ça s'est développé de concert, le partenariat avec les institutions, ça s'est poursuivi, ça s'est développé, donc ça n'a posé vraiment aucun souci à ce niveau-là. Et la population du bas du quartier, ça nous a permis de la connaître mieux, et franchement de voir plein de choses positives. Donc finalement on a couvert tout le quartier. On couvre le quartier maintenant.*

*Et la maison, ici, ce qui est vraiment bien c'est que les gens, quand ils rentrent, ils rentrent dans une maison comme chez eux. En mieux parce que la plupart n'ont pas l'espace, le jardin. ça ne fait pas crèche du tout. Bien que tous les espaces soient bien structurés. Donc c'est important aussi pour eux, qu'ils voient que c'est structuré, qu'il y a un lieu pour manger ; un lieu pour jouer ; on ne fait pas tout en même temps dans la même pièce comme on le faisait nous-mêmes avant. »<sup>7</sup>*

L'un des aspects mis en avant par la FRB dans la question de l'espace d'accueil est l'importance de **mesurer l'effet « miroir »** qu'on produit.

« On peut considérer que l'état physique de l'espace où se produit l'accueil est un miroir où l'utilisateur

peut « lire » l'importance qui lui est accordée. Un espace d'accueil délabré, peu confortable, ne manifeste évidemment pas que les difficultés vécues par les personnes constituent une priorité politique. Il y a trop souvent une fâcheuse correspondance entre la « désertion de l'Etat » par rapport aux difficultés vécues par de nombreuses franges de la population et la dégradation matérielle des locaux où sont accueillies ces personnes. »<sup>8</sup>

### **La Maison Ouverte travaille cet effet-miroir de trois manières**

- En soignant les éléments de confort pour que les personnes ne se sentent pas méprisées, sans les inhiber cependant par des éléments qui ne pourraient clairement pas faire partie de leur propre vie. Le mobilier est un mobilier de maison, simple et pratique, il n'y a rien de délabré mais non plus rien d'ostentatoire.

<sup>7</sup> Interview de Laurence Delsaux, 20 avril 2012.

<sup>8</sup> *Bienvenue...*, Op. cit., p. 26



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

- En donnant une image « à emporter », celle d'une structuration inventive des espaces et des manières de l'occuper, d'une débrouillardise astucieuse pour se faciliter l'existence. L'effet-miroir permet ici de ne pas être « donneur de leçon », mais de proposer à l'exemple des trucs et ficelles et des manières de cadrer et scander l'existence dont chacun peut s'inspirer librement.
- En démultipliant les miroirs : de l'institution aux parents, des parents aux enfants. Les parents sont accueillis, et on veille à ce qu'ils accueillent aussi leurs enfants : ne pas les déposer comme des « paquets » à l'arrivée mais passer un moment avec eux, respecter le rituel ; ne pas les récupérer à la va-vite en fin de journée, mais venir s'accroupir près d'eux, à leur hauteur, pour un petit moment en commun avec l'accueillante.

Un autre aspect essentiel dans le cadre spatial de l'accueil est de veiller à **diminuer les occasions d'offenses territoriales**.

« Les effets de l'organisation spatiale sur la relation sociale sont très bien décrits par le sociologue Erving Goffman<sup>9</sup>. Il considère les participants à une relation sociale comme des « ayant droit » qui possèdent des prérogatives sur leurs propres territoires physiques ou mentaux. Soit, par exemple, une quantité minimum d'espace vital, variable selon les situations. L'empiètement sur cet espace est toujours ressenti comme une « offense », qu'il s'agisse de place prise ou accordée, par exemple dans une salle d'attente ou dans une file, ou d'incursions jugées illégitimes dans la vie privée. »<sup>10</sup>

Nous l'avons vu, tout dans l'espace de la Maison Ouverte tend à instaurer un maximum de « normalité » et à éviter les occasions « d'offenses territoriales », qui seraient vite devenues inévitables dans l'ancien local. De plus, des balises formelles sont mises en place pour réduire le risque.

Le premier temps, le matin, est dédié spécifiquement à l'accueil des familles. Dès 8h30, les parents amènent les enfants, jusque 9h30. Par contre, ils peuvent rester autant qu'ils veulent jusqu'à cette heure-là. La grande pièce de gauche se fait alors le lieu de rassemblements.

De toute évidence, les parents se sentent effectivement assez rapidement à l'aise à la Maison Ouverte. On entre, on range la poussette, on enlève les manteaux des enfants. Le fait qu'il y ait une place pour les effets personnels de chaque enfant est un élément qui permet le respect des territoires.

On salue les convives déjà installés autour de la table. Chacun va se servir un café et s'assied. Aujourd'hui, c'est Martine qui s'occupe de l'accueil des parents, pendant que ses collègues s'occupent des enfants. Certains parents prennent leur enfant sur les genoux, d'autres les emmènent jouer directement dans l'autre pièce, restent quelques instants avec eux, puis reviennent. L'espace du rez-de-chaussée est donc accessible, mais avec un endroit plus spécifiquement dédié à l'accueil et à la rencontre entre parents. Les enfants peuvent aller et venir dans la pièce d'accueil, mais ne peuvent y amener les

9 E.Goffman, *La mise en scène de la vie quotidienne*, tome 2, Paris, Minuit, 1973.

10 *Bienvenue*, op. cit.

Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

jouets bruyants, comme les poussettes ou les vélos, de manière à permettre un véritable espace de discussion aux parents. C'est une autre balise permettant d'éviter une des offenses décrite par Goffman : le bruit. Ce qui n'est pas tout-à-fait la même démarche qu'à L'Antre du Jeu, un service partenaire où on emmène parfois des familles : là, c'est clairement le travail des limites qui est visé, et il y a une ligne de démarcation tracée au sol, au-delà de laquelle les enfants ne peuvent passer avec les vélos, non pas parce qu'on ne peut plus se parler, mais parce qu'on s'exerce au respect des limites.

Autour de la table, les discussions vont bon train ; certains sont plus bavards que d'autres, mais personne n'a l'air de se sentir à l'écart.

Une maman va ranger le repas de sa fille dans le frigo après l'avoir marqué à son nom avec le marqueur prévu. Goffman a décrit ce qui peut servir de marqueur territorial et permet d'éviter les offenses : l'étiquette sur le vêtement, la barrette sur le tapis de caisse au supermarché, le journal posé sur un siège dans le train pendant qu'on est aux toilettes, etc. Ces marqueurs sont présents partout dans la Maison Ouverte, au service des enfants, depuis les porte-manteaux jusqu'aux doudous sur les lits en passant par les casiers à tétines.

Un papa fait un passage de quelques minutes, il faut qu'il parte pour sa formation.

Une mère de famille nombreuse vient d'acheter une maison, ce qui n'est pas rien vu sa situation financière, et explique à sa voisine de table, fort intéressée, comment elle s'y est prise, quelles sont les formules les plus avantageuses, comment payer les frais de notaire, où se renseigner. Elle semble fort débrouillarde et s'avère être un adjuvant intéressant pour sa voisine.

Une nouvelle famille est présente également. Il est prévu que pour de nouvelles arrivées, l'accueil de l'enfant se fasse progressivement. Un petit est dans le cas, il est encore en phase de « prise de contact » ; c'est la 3ème fois qu'il vient, et c'est aujourd'hui le grand jour : il va rester pour la première fois jusque 11h30 sans ses parents. Jusque là, ils venaient tous ensemble et repartaient tous ensemble, de manière à ce que l'enfant s'habitue progressivement aux lieux. Le mot d'ordre est de ne surtout pas brusquer les choses, de respecter le rythme des parents et des enfants.

Cet enfant a une petite sœur de quelques semaines à peine, que ses parents ont emmenée. C'est l'heure du biberon, le papa se lève, le prépare et va le mettre dans le chauffe-biberon. Martine lui donne des conseils, et lui montre comment éviter les grumeaux avec un mélangeur. « *Allez voir chez X, tout est en liquidation, je sais que là ils en ont.* » Elle lui explique l'importance d'éviter les grumeaux car ils faussent la dose. La maman donne alors le biberon au bébé.

Une conversation s'engage sur les écoles, le coût des voyages scolaires, les difficultés ou les facilités des grands frères et sœurs à l'école. Une maman se plaint que son aîné soit dans une mauvaise passe ; on lui a tout « chamboulé » en même temps : déménagement, changement d'école, on l'a mis dans l'enseignement spécial mais cela ne lui convient pas. Martine lui conseille d'aller voir l'éducatrice de l'école et lui renseigne



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

un service où elle peut se faire aider.

Une très jeune mère évoque son parcours de placements jusqu'à sa majorité, elle craint que son fils ne suive le même parcours. Martine lui propose de prendre rendez-vous à La Pioche pour son garçon. Une autre maman a vécu le même genre de parcours. « *Il faut aller voir l'éducateur, pas être agressif, poser des questions* ».

Une autre se plaint des problèmes de vue de son fils. Il a perdu ses lunettes à l'école, et de toute façon elles n'étaient plus adaptées à sa vue. Elle reçoit des conseils pour les assurances, la mutuelle.

Quelqu'un évoque la fermeture de Carsid, la dureté des temps, les nouvelles mesures de chômage qui seront plus défavorables qu'avant. On casse un peu de sucre sur le dos des « étrangers ». Martine redresse la barre: « *Ils sont comme toi, ils ont les mêmes problèmes* ».

Au mur, un document est épinglé, autre balise. Il s'agit d'une charte, qui a été co-écrite avec des familles il y a quelque temps déjà, puis simplifiée pour la rendre plus lisible. Elle représente un arc-en-ciel formé des mots « Accueil-Respect-Convivialité ». Elle reprend les éléments essentiels des attitudes à respecter dans ce moment du matin. Si une conversation dérape, l'accueillante ou un parent lui-même peut se référer à la charte pour rappeler les règles rédigées par tous pour s'accueillir au mieux. Mais ce n'est pas toujours facile.

Le temps passe ainsi, la conversation roule, les gens vont et viennent, changent de place ; un à un, les parents passent de l'autre côté, où les enfants s'ébattent dans une mer de ballons, jouent un peu avec leur enfant, discutent en aparté avec l'une ou l'autre des accueillantes. Ici encore, la grammaire territoriale est respectée par les intervenantes : ce qui est confidentiel doit pouvoir être dit dans un espace protégé, mais de manière naturelle, sous « couverture » d'une banale conversation.

Puis c'est l'heure de se quitter : un câlin, un bisou, et le petit rituel hérité de l'autre maison « mère » : l'accueillante pose l'enfant sur l'appui de fenêtre pour qu'il puisse saluer son parent qui s'en va. Cela fait partie des consignes : on ne part pas sans avoir dit au revoir à son enfant.



## 4. LES INTERACTIONS PARENTS-ACCUEILLANTES-ENFANTS : UNE FORME D'ACCORDAGE<sup>11</sup>

La manière dont l'équipe fonctionne participe à la réussite du modèle. Chacune des accueillantes a un rôle à jouer, mais certains de ces rôles sont interchangeable. Comme les lieux, les gens sont polyvalents et accessibles au maximum, même si, à certains moments, les lieux comme les gens se réservent à des tâches particulières.

Les accueillantes sont référentes pour des familles, qu'elles suivent de plus près, mais dans le collectif, elles ont opté pour une tournante par semaine : l'une s'occupe des bébés, une autre des « moyens », la troisième des « grands », et on change la semaine suivante. Elles en sont venues à ce type d'organisation en constatant que si elles gardaient toujours la même affectation, le risque était de devoir s'occuper uniquement des enfants dont elles étaient référentes, ce qui nuisait à une triangulation. Il est arrivé que des parents « collent » excessivement à la personne qui s'occupe de leur enfant, ce qui à la longue pouvait devenir malsain. En procédant en tournante, le transfert, pour les parents comme pour les enfants, se fait aussi sur l'institution et non seulement sur une personne en particulier. De plus, cela permet que des regards croisés de personnes avec des sensibilités différentes se posent sur les enfants, et que chaque enfant soit connu de toutes.

Mais la tournante est bien rôdée, et les informations circulent très régulièrement entre les intervenantes. Il y a triangulation, et non morcellement de l'intervention. Le fait que l'équipe soit réduite permet ce passage d'information régulier.

Les parents vont vers l'une ou l'autre des accueillantes selon leurs besoins. Le trio de justifications évoqué est 1° la disponibilité (on ira spontanément vers celle qui est là à ce moment-là), 2° les affinités (on se sent plus à l'aise avec l'une ou l'autre), 3° le sujet (les parents savent que chacune a un peu sa spécialité - l'alimentation, les finances, l'école, etc.). Mais ce sont aussi les accueillantes qui interpellent les parents, leur proposent une discussion quand elles sentent que c'est nécessaire. Selon les cas, on passe la main à une collègue, ou on demande d'être remplacée un moment pour pouvoir se consacrer au parent. Quelquefois, il suffit de faire trois pas de côté pour discuter, dans d'autres cas, il faut monter au bureau. Cela demande de la souplesse et de la polyvalence, car il faut pouvoir s'accorder dans l'instant non seulement sans heurt, mais même sans signe extérieur de contrariété ni de désorganisation, tout en ne donnant pas l'impression que toute les interruptions sont autorisées aux familles : on est à leur disposition, mais le caprice n'est pas de mise. Exercice pas si simple à réussir, mais qui est un gage d'apaisement pour les parents. La sérénité des accueillantes contribue à éviter le stress des parents et à installer une confiance durable.

La tournante est bien comprise par les enfants. Ils savent que ce n'est pas toujours avec

<sup>11</sup> L'accordage a été évoqué par les accueillantes comme un des éléments qu'elles observaient dans les relations parents-enfants. C'est Daniel Stern qui a décrit l'accordage affectif, qui « prend des éléments discrets d'interactions et les introduit dans un mouvement d'accordage presque musical par lequel les actions des deux sujets s'orientent autour d'une action commune pour faire sentir une émotion ou une intention autre que l'événement discret exprimé. » L'aspect musical de ce concept me paraissait parfaitement décrire la manière dont se passent les interactions des intervenantes entre elles, avec les enfants et avec les parents. Daniel Stern, *Le monde interpersonnel du nourrisson*, PUF, éd. Le fil rouge, A. Lazartiques et D. Pérard, trad., 1989.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

la même personne qu'ils vont faire le même type d'activité, et cela ne les perturbe pas, car il y a une série de repères spatio-temporels immuables ; la journée est toujours organisée de la même manière, avec des horaires identiques : le petit pot, les repas, la sieste. Les accueillantes ne travaillent pas toutes de la même manière, par exemple au moment de la sieste, chacune a sa manière de disposer les lits ; mais l'enfant a sa propre couette et son doudou, et retrouve toujours son lit.

La configuration de la maison fait que chacune des accueillantes est en contact visuel quasi permanent avec ses collègues qui vaquent au rez-de-chaussée. Cela permet des solidarités spontanées et discrètes.

Un exemple. Le jeune couple nouvellement arrivé est un peu désespéré. La maman semble mal à l'aise. Le papa se tracasse de savoir comment elle va s'en sortir quand il va commencer son travail ; avec la petite de 2 ans et demi et le bébé, comment va-t-elle faire avec un landau et une poussette sur les trottoirs défoncés et les rues qui montent ? La scène se passe dans la salle d'accueil, le couple est debout, prêt à partir, et ce papa confie ses inquiétudes à une des accueillantes, qui lui dit qu'il y a peut-être une solution ; elle appelle une collègue qui travaille à l'étage : celle-ci a amené à la Maison Ouverte un porte-bébé dont elle n'a plus l'usage, elle va expliquer à cette maman comment s'en servir, ce qui lui permettra de ne circuler qu'avec une seule poussette. Aussitôt dit, aussitôt fait. Mais il y a de nombreuses sangles, il faut faire des exercices d'ajustement. L'accueillante hésite à le faire avec le bébé directement, il dort et risque d'être un peu malmené. Elle a à peine soulevé cette objection que sa collègue, occupée à encadrer les grands dans la pièce d'en face, de l'autre côté du couloir, se lève, saisit dans l'armoire à jouets un poupon de la taille du bébé et le lui tend, sans un mot, à travers le couloir, puis retourne à ses occupations.

Ce faisant, elle permet que l'inquiétude de l'accueillante par rapport à la maladresse de la maman ne se ressente pas, que le moment de flottement passe quasi inaperçu et ne se transforme pas en malaise stigmatisant. Après plusieurs essais, la maman y arrive et le couple repart rassuré avec le porte-bébé.

Des gestes comme celui-là, il y en a tout le temps à la Maison Ouverte. Ils semblent si naturels, se fondent tellement dans le paysage, qu'on ne les perçoit pas comme des gestes issus d'une observation attentive : on ne sent pas les yeux posés sur soi, on ne constate que le fruit de l'observation. C'est comme un ballet entre les intervenantes, quelque chose de si bien rôdé qu'on n'en ressent que la grâce, pas l'effort qu'il nécessite : se concentrer sur une tâche tout en se laissant distraire à bon escient, sans toutefois se mêler des affaires des collègues ni leur faire la leçon ; observer les parents et les enfants en permanence sans en faire des objets d'observation ; accepter d'être soi-même sous le regard des autres.



## 5. L'OBSERVATION SANS INTRUSION

L'observation est un des outils utilisés par la Maison Ouverte. Anne de Reuck en parle en ces termes : *« Le Fraje, organisme de formation dans les milieux d'accueil du jeune enfant, définit l'observation comme l'action de considérer avec attention des phénomènes, des faits, des événements tels qu'ils se produisent sans volonté de les modifier. Malgré ce souci d'objectivité, nous restons certes dans le cadre de l'intersubjectivité ; il est évident que notre regard a un impact sur l'enfant et le sien sur nous-mêmes.*

*Mais l'idée est d'affiner notre connaissance de l'enfant, de chercher à mieux le comprendre, de mieux nous ajuster à ses besoins et ceux de sa famille, d'éviter les jugements, interprétations, projections, pour pouvoir se situer au plus près de son vécu. Nous observons les enfants dans des contextes et des situations variées, à leur arrivée, à leur retour en famille, en interaction avec leurs parents ou nous professionnels, au moment des soins, quand ils jouent seuls ou avec leurs petits compagnons, dans des activités libres ou dirigées, individuelles ou collectives, face à une consigne...*

*Quant à la méthode d'observation :*

- *soit il s'agit d'une observation globale ;*
- *soit il s'agit d'une observation davantage centrée sur une question précise.*

*Ou bien le professionnel se met en retrait et note dans l'ici et maintenant ce qu'il observe. Ou, et c'est notre pratique régulière, chaque professionnel à tour de rôle et dans l'après-coup va transcrire ce qu'il a observé des faits passés avec les enfants. Nous nous aidons aussi de différentes grilles d'évaluation.*

*Ensuite, ces diverses observations sont partagées lors d'une réunion d'équipe, chaque enfant fait l'objet d'une observation systématique, environ tous les six mois.*

*Travailler en équipe, c'est se trouver devant des regards complémentaires. Fonction miroir des observations qui aide chaque professionnel à travailler sa façon de percevoir et de s'occuper de l'enfant.*

*L'observation et la transcription de ce qui est observé permet aussi de prendre du recul par rapport aux enfants. Elle nous permet de mieux les connaître, de les rencontrer dans leur développement propre et singulier avec leurs compétences et difficultés ou leurs souffrances, d'identifier plus correctement leurs besoins... Et l'enfant dont on tient compte acquiert ainsi l'expérience qu'il peut aussi influencer son milieu.*

*Au terme de ce partage d'observations en équipe, il nous arrive de revoir l'idée qu'on a de l'enfant ou l'idée qu'on a de ses parents, on trouve des « bouts de réponse » à nos interrogations, on détermine des stratégies, des orientations de travail, on essaye d'ajuster au mieux nos propositions.*

*Et puis vient la dernière étape, le retour de nos observations aux parents, fait par la professionnelle référente de la famille. Nous partageons aux parents ce que nous avons observé : reconnaissent-ils ou pas l'enfant que nous leur décrivons, qu'en pensent-ils ? Nous leur parlons de ce que nous estimons de positif, nous nommons nos inquiétudes, nous leur faisons part de nos propositions de travail et demandons leur collaboration : que peuvent-ils, eux, mettre en place pour contribuer davantage au bon développement*



de leur enfant ? »<sup>12</sup>

L'observation prend donc une grande place dans le travail quotidien. C'est un élément qui pourrait s'avérer à double tranchant : un regard panoptique peut vite devenir oppressant, surtout lorsque les parents sont dans le champ visuel.

Goffman a montré que dans les éléments qui peuvent provoquer des offenses territoriales, il y a notamment le regard. C'est bien la raison pour laquelle la finesse et la discrétion sont nécessaires, et la fluidité des interactions des accueillantes, évoquée plus haut dans l'épisode du porte-bébé, y concourt évidemment. Après l'épisode en question, l'équipe a d'ailleurs partagé sur ses observations à propos de cette famille. C'est le papa qui s'est occupé de tout : faire le biberon, changer l'enfant. Ce papa va maintenant travailler, comment la maman va-t-elle prendre le relais ? Il faudra vérifier par exemple si elle a une assez bonne notion du temps. Pour la fréquence des biberons, c'est important. Ne serait-il pas bon pour le bébé de fréquenter aussi la Maison Ouverte ? Que peut-on proposer comme soutien à la maman ?

Si l'observation est un outil central, on veille néanmoins à éviter la multiplication des regards inutiles. Certaines familles ont autour d'elles une multiplicité de services sociaux, à tel point parfois que plus aucune parcelle de leur vie ne leur appartient. C'est une des raisons pour lesquelles les intervenantes ne vont jamais au domicile des parents. C'est un principe. Elles font avec ce que les gens donnent comme information à propos de ce qui se passe à la maison. Par contre, il est prévu de pouvoir accompagner les gens dans d'autres services s'ils le souhaitent.

L'observation ne se fait pas qu'à usage interne. La Maison Ouverte accueille également des familles qui sont suivies par le Service d'Aide à la Jeunesse (SAJ) ou le Service de Protection judiciaire (SPJ). Les parents savent qu'il y aura des éléments d'observation à leur transmettre.

*« Dans les situations où nous sommes mandatés par le SPJ ou dans le cadre d'un programme d'aide mis en place par le SAJ, nous nous servons de nos observations pour rédiger un rapport répondant aux interrogations de ces institutions et donnant notre façon de voir la situation de l'enfant et nos propositions d'aide ou de soins le concernant. Le parent est toujours au courant de ce que nous disons dans ce rapport et dans la mesure du possible nous participons aux rencontres proposées par le SAJ et le SPJ ou d'ailleurs par d'autres institutions entourant l'enfant et sa famille.*

*Dans d'autres situations, nous faisons appel à des professionnels extérieurs à la Maison Ouverte souvent des thérapeutes d'enfants, pour affiner une observation, quand un enfant nous inquiète et nous laisse perplexe, pour avoir des conseils sur l'attitude à promouvoir dans l'accueil de l'enfant... là aussi cette démarche se fait avec les parents. »<sup>13</sup>*

12 Retranscription de l'intervention d'Anne de Reuck lors de la journée de réflexion Professionnels/Parents du 29 août 2011.

13 Idem, *Ibidem*.

Enfin, il est des situations très délicates où ce qui est observé nécessite de prendre des mesures pour la protection de l'enfant.

*« Il nous arrive de recevoir des enfants dont les parents ont été fortement éprouvés par la vie, qui ont connu depuis leur enfance, ruptures, rejets, abandon, indifférence... Leur souffrance est encore telle qu'ils ne peuvent pas suffisamment répondre dans le quotidien aux besoins de leur enfant. Il arrive alors que la structure de la Maison Ouverte dans sa fonction de suppléance, de complémentarité, ne suffise pas à garantir le bien-être et la sécurité de l'enfant car aimer son enfant ne donne pas automatiquement la capacité de pouvoir remplir son rôle de parent ; le bébé réel est bien plus exigeant que le bébé imaginaire. Le temps de l'enfant n'est pas celui de l'adulte. On ne peut pas le mettre sur la touche « pause » ! Souvent, il y a une différence de décalage temporel. Les parents évoluent trop lentement ou pas du tout par rapport aux exigences de développement de leur enfant. Avec un adulte blessé par la vie depuis son enfance, il faut beaucoup de temps pour qu'une relation de confiance s'établisse.*

*Nous sommes alors confrontés non seulement aux limites des parents mais aussi aux limites de notre cadre et de nos interventions. Il s'agira alors de demander pour l'enfant des mesures de protection et avec les parents de créer une alliance afin que ce qui n'a pas été fait pour eux enfants, puisse avec eux se construire pour leur enfant. Il faut alors différencier maintien du lien « avec la famille » de maintien du lien « dans la famille ». Il est évident que décider d'un autre milieu de vie pour l'enfant que celui de sa famille n'est pas du ressort de la Maison Ouverte, mais de la mission du Tribunal de la Jeunesse. Le plus souvent de nos jours, le monde psy et le monde juridique s'articulent, nous voyons des juges s'entourer d'experts pour faire évaluer par des spécialistes l'état de l'enfant, les compétences parentales et leurs capacités au changement. Comme d'autres partenaires du réseau, la Maison Ouverte peut être sollicitée pour donner son avis en matière de protection de l'enfant ou de soins à mettre en place. Dans ce cadre également, le parent est au courant de l'avis que la Maison Ouverte renvoie au Juge de la Jeunesse ou au SAJ. »<sup>14</sup>*

Quoi qu'il en soit des impacts de cette observation, elle se veut toujours très respectueuse et non jugeante. Il y a de la bienveillance dans ces regards, même dans les situations très délicates. Le lien de confiance est ce qui est visé par l'équipe.

Un des indicateurs qui montre que cette équipe est au clair avec la notion d'observation et qu'elle accepte elle-même sans difficulté d'être observée : j'ai passé une journée entière à regarder comment ces éducatrices travaillent, et à aucun moment je n'ai eu l'impression que ma présence les dérangeait. Elles ont partagé avec moi leur expérience sans que la moindre réticence, même non-verbale, ne me soit opposée, mais avec toute la discrétion nécessaire quand aux situations.

14 *Ibidem.*



## 6. LE TEMPS, LE RYTHME, LE CADRE

A 9h30, quand tous les parents sont partis, la routine - au sens noble et structurant du terme - se met en place avec les enfants. On pourrait évoquer des « ritournelles », telles que Deleuze et Guattari les entendent : des manières variées de rechercher et trouver une stabilité dans une situation inquiétante ou chaotique, comme un enfant qui chantonne pour exorciser sa peur du noir, une mère de famille seule à la maison qui met la radio pour créer autour d'elle un « mur de son » rassurant qui éloigne la solitude, et lui permet ainsi de structurer son travail, etc.

« Sous le terme générique de ritournelle, je rangerai des séquences discursives répétitives, fermées sur elles-mêmes, ayant pour fonction une catalyse extrinsèque d'affects existentiels. Les ritournelles peuvent prendre pour substance des formes rythmiques, plastiques, des segments prosodiques, des traits de visagité, des emblèmes de reconnaissance, de leitmotive, de signatures, de noms propres ou leurs équivalents invocatoires ; elles peuvent également s'instaurer transversalement entre différentes substances — c'est le cas avec les « ritournelles du temps perdu » de Proust, qui entrent constamment en correspondance. Elles sont aussi bien d'ordre sensible (la madeleine trempée dans la tasse de thé ; les pavés disjoints de la cour de l'Hôtel de Guermante ; la « petite phrase » de Vinteuil ; les compositions plastiques autour du clocher de Martinville...), problématique (l'ambiance dans le salon des Verdurin) que visagitaire (le visage d'Odette). »<sup>15</sup>

« La ritournelle a trois aspects, elle les rend simultanés ou les mélange : tantôt, tantôt, tantôt. Tantôt le chaos, et un immense trou noir, et l'on s'efforce d'y fixer un point fragile comme centre. Tantôt on organise autour du point une « allure » (plutôt qu'une forme calme et stable) : le trou noir est devenu un chez-soi. Tantôt on greffe une échappée sur cette allure, hors du trou noir. »

C'est ce qui permet finalement que « sur les lignes motrices, gestuelles, sonores qui marquent le parcours coutumier d'un enfant, se greffent ou se mettent à bourgeonner des « linges d'erre », avec des boucles, des nœuds, des vitesses, des mouvements, des gestes et des sonorités différents. »<sup>16</sup>

C'est bien dans cet ordre d'idée que le quotidien est scandé à la Maison Ouverte.

Chaque accueillante s'occupe du groupe d'âge auquel elle est affectée tout en étant en permanence proche des autres. Dès qu'une séquence de jeu se termine, elles rangent les jouets sans laisser toutefois les enfants à eux-mêmes. La maison ne semble jamais en désordre, mais ce n'est pas au prix d'une austérité préjudiciable aux interactions et aux jeux : personne n'est brusqué, la séquence temps ne semble pas artificielle, et on ne ressent pas le sentiment oppressant de la perfection maniaque et imposée. Nulle tornade blanche ne s'abat sur les enfants, le rangement est discret, inscrit dans la continuité des gestes normaux, sans statut normatif excessif. On passe à autre chose,

15 F. Guattari, « Ritournelles et affects existentiels », in *Chimère* n°7, 15/9/87, [http://www.revue-chimeres.fr/drupal\\_chimeres/files/07chi03.pdf](http://www.revue-chimeres.fr/drupal_chimeres/files/07chi03.pdf), p. 6-7.

16 G. Deleuze et F. Guattari, « De la ritournelle », in *Mille plateaux*, Paris, Editions de Minuit, 1980, p. 383.

et pour ce faire, le rangement est nécessaire, sans plus, et il fait partie des gestes stabilisants.

A 10h, Driing, la cloche sonne. Les enfants crient eux-mêmes « à table ! ». Les enfants ont accès à leur petite salle à manger. Les jus marqués au nom de chacun sont sortis du frigo. La stagiaire a préparé une macédoine de fruits qui est distribuée à tous.

Au départ, il n'y avait pas de temps de collation prévu. Mais on s'est aperçu que certains enfants ne déjeunaient pas et avaient faim. Ceux qui avaient amené une collation, mangeaient quand ils voulaient. Un jour une infirmière de l'ONE a fait remarquer que cela se passait ainsi à la maison, on allait dans le frigo quand on voulait, et qu'il serait bien d'instaurer un petit cérémonial convivial, ce qui fut fait. Mais les repas étaient parfois très déséquilibrés. On a commencé par interdire les chips, les saucisses sèches, le coca, etc, et demander des tartines. Mais c'était trop et les enfants n'avaient plus faim à midi. On est alors passé aux fruits. Il est donc demandé aujourd'hui aux parents de fournir un fruit pour le 10H de leur enfant. Certains parents étaient réticents. Puis l'habitude s'est prise, ils ont compris que les enfants n'étaient pas obligés d'avaler toute une pomme puisque les fruits sont partagés. Le système permet aussi de pallier aux oublis éventuels, car il y a toujours assez.

Après la collation, on lave les mains et les bouches, on change les couches des petits, et on monte à la salle de bains avec les plus grands pour les installer sur les petits pots. L'escalier est raide, c'est aussi l'occasion d'un exercice d'autonomie pour le monter et surtout le descendre.

Puis les jeux reprennent. L'observation aussi. Un petit garçon carencé, qui est observé sur place dans une pièce à l'écart pendant une heure par une psychomotricienne venue de La Pioche, réintègre ensuite le groupe. C'est aussi via La Pioche qu'il est arrivé à la Maison Ouverte. Il est fort en retard, a besoin de jeux de petits, mais on constate parfois que les grands le stimulent. On observe les jeux qui lui conviennent, ceux qu'il apprécie et ceux qui lui permettent de progresser au niveau de la psychomotricité. Jacqueline ajoute : « *C'est dommage qu'il n'ait pas intégré la Maison Ouverte plus tôt, cela lui aurait fait du bien. On constate déjà une évolution depuis qu'il est là, c'est-à-dire depuis deux mois, mais il va intégrer l'école bientôt et ce sera difficile. Mais il a tout de même fait quelques progrès en deux mois : il comprend mieux les consignes, reste assis à table, chipe moins les jeux des autres, arrive plus à jouer en groupe.* »

Les accueillantes jouent, rangent, maternent, massent, coiffent, sortent les tapis de psychomotricité... Il fait beau, un groupe sort au jardin, accompagné d'une accueillante et va jouer sur le toboggan et dans les tunnels.

A 11h30, les parents de la nouvelle petite fille qui est en phase d'essai arrivent. On débrieife la matinée. Elle ne veut pas partir, elle s'amuse bien. Le papa en profite pour demander comment on se sert d'un porte-bébé.

Midi, à nouveau la cloche retentit : « à table ! » le dîner est servi ! L'équipe tient à ce que ce soit les parents qui préparent le repas de leur enfant. C'est important qu'ils gardent ce rôle. Naturellement, ce n'est pas toujours idéal.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

La question des repas a été l'occasion de discuter avec les parents à propos d'une alimentation équilibrée. Le fait d'avoir l'ONE comme tiers, avec ses recommandations, permet de ne pas être dans une relation conflictuelle avec les parents. Car parfois, ces questions sont délicates : il y a la question de l'équilibre alimentaire, bien entendu (les quantités, la diversité), mais aussi celle de l'hygiène : il arrive que des contenants soient malpropres ou que des produits soient périmés. Et parfois, oubli ou fin de mois difficile, des enfants n'ont rien apporté. En fin de journée, on peut évoquer dans l'informel, avec les parents, ces questions si elles se sont posées au moment du repas.

Après le repas, la sieste. Tout le monde monte à l'étage, retrouve son lit et son doudou. « Chut, chut ! » : les rituels gestuels et verbaux viennent appuyer le moment. Pendant ce temps, à la cuisine, on range et on fait la vaisselle, tout en partageant les impressions sur la matinée. C'est aussi le moment où on remplit le carnet d'observation.

14h30, fin de la sieste. Les jeux reprennent, avec des groupes réduits car des parents arrivent les uns après les autres pour récupérer leur enfant. Une maman se présente avec sa fille aînée, qui est passée elle aussi par la Maison Ouverte et qui est toute contente de retrouver ses accueillantes ; c'est l'occasion d'évoquer les souvenirs, de demander ce qu'on devient. La maman s'est assise et câline la petite qu'elle aide à mettre son pull ; elle la félicite d'avoir dormi sans tétine.

Un proche d'un enfant vient le chercher : c'est la fête ! La maman de la famille nombreuse se débrouille toujours avec l'un ou l'autre proche quand elle ne sait pas se libérer. Son réseau est aussi inventif et improbable que fiable.

Une autre maman arrive. Elle est seule, réfugiée politique, n'a plus de nouvelle de son mari resté au pays. Elle est discrète mais à l'aise, change sa fille, vaque comme si elle était chez elle.

Ce moment du retour des parents, plus intimiste que celui du matin, est propice à la discussion dans l'informel. A telle mère, on dit que comme d'habitude sa fille n'a pas voulu manger la pomme de terre écrasée qui constitue son ordinaire, mais qu'en la mélangeant avec un reste de compote, elle l'a trouvée à son goût. Avec telle autre, on discute de l'habitude de son bébé de dormir sur le ventre, ce que l'ONE déconseille : à la maison, comment cela se passe-t-il ? A un papa qui se montrait au départ indifférent à sa fille (« une grossesse de trop »), on a pu, en discutant longuement, mais avec humour, l'amener à porter un autre regard sur elle. Aux mères qui justifient systématiquement les pleurs de leur enfant par plusieurs causes qui reviennent (il a faim, il fait ses dents ou il a des coliques, il est fatigué), on peut apprendre à décoder les cris. A celles qui portent leurs enfants loin d'elles, on montre comment le lover mieux au creux du bras. Toutes paroles et gestes qui se font sans chichi, sans insistance, à la bonne franquette en apparence, mais avec beaucoup de rigueur.



## 7. LES TRACES

Après la vaisselle, pendant que Silvana, qui s'occupe cette semaine des bébés à présent endormis, remplit les cahiers d'observation, Françoise sort une imprimante portable et son appareil photo et entreprend d'imprimer des photos. C'est le moment des « traces », qui sont extrêmement importantes à la Maison Ouverte. Françoise explique qu'elle s'est mise à faire des photos des enfants en se rendant compte que les parents n'avaient que peu de bonnes photos de leurs petits. Ils en prennent avec leur portable, mais les perdent quand ils changent de gsm, et ont rarement les moyens d'en faire imprimer. Une maman s'est ruinée à sa sortie de maternité en se faisant gruger par un charlatan qui a pris de très vilaines photos de son bébé. L'idée est venue à Françoise à l'occasion d'une scène amusante : *« Un jour, on avait grondé une petite fille qui voulait écraser une coccinelle. Quelques jours plus tard, on a conseillé à un gamin d'écraser une araignée. La gamine s'est mise à boudier. La mine des deux enfants était si comique que je les ai pris en photo, je leur ai montré et on a beaucoup ri »*.<sup>17</sup>

Petit à petit, elle prend l'habitude de photographier les enfants, imprime ces photos et les colle dans un carnet avec des commentaires. Les familles qui quittent la Maison Ouverte partent avec ce carnet, et avec le doudou de l'enfant.

Ce sont surtout les moments-charnières qui sont immortalisés : la marche, la propreté, les anniversaires. Une maman a confié à Françoise qu'elle connaissait mieux son enfant grâce à ce carnet. Une autre, voyant la photo du papa de son fils le câlinant dans ses bras, a dit qu'elle ne le connaissait pas comme cela. Un regard extérieur posé sur eux via l'objectif de l'appareil photo permet aux gens de se rendre compte du bien qu'ils sont capables de faire à leur enfant.

Françoise explique qu'elle n'a plus la même manière de faire des photos ; par exemple, elle aurait spontanément éliminé une photo d'un enfant parce qu'elle était un peu floue, mais c'était le seul gros plan d'elle, une gamine plutôt farouche, et la maman lui a demandé de la garder parce que cette photo la touchait, donc la photo se trouve dans l'album. Pour un petit garçon présentant un handicap, Françoise s'est appliquée à trouver le bon angle et a réussi à capter un rire. *« Je voulais qu'il soit beau »*, dit Françoise. *« Il ne faut pas vouloir être photographe et faire des photos techniquement parfaites, mais voir avec les yeux du cœur et ne pas rater les moments de grâce, même si l'arrière-plan est moche »*. La maman de l'enfant a apporté l'album photo familial de son fils. Il n'y avait que des photos de lui lorsqu'il était tout petit. Aucune photo actuelle. Devant la photo de Françoise, elle était émue : *« Qu'il est beau ! »*.

Pour Françoise, *« Avec des parents qui ont du mal à investir leur enfant, le voir beau en photo participe au changement de regard, et se voir eux s'occupant de leur enfant renforce le lien »*.

<sup>17</sup> Conversation avec Françoise Charlier, 29 mars 2012.

## 8. LA PARTICIPATION DES PARENTS

Les parents sont considérés comme des partenaires à part entière par l'équipe de la Maison Ouverte, qui ne conçoit pas du tout le travail comme celui d'une crèche, puisqu'il ne s'agit pas d'accueillir l'enfant, mais l'enfant et son parent.

« Nous veillons particulièrement à ce que les activités organisées à la Maison Ouverte soient accessibles à tous les parents :

- encadrement, encouragement particuliers aux familles en difficultés d'accrochage ;
- participation financière établie en fonction de leurs moyens (source de revenus, situation financière) ;
- demande de participation autre que financière en fonction de leurs compétences (par exemple : faire un gâteau plutôt que de payer quelque chose) ;
- analyse avec elles de leurs réticences et de leurs peurs.

Les parents ont la possibilité de « contribuer » à la vie de la maison. Ainsi, ils sont à la base de certaines activités et en initient : ils choisissent les thèmes pour les discussions, ils ont réalisé le code de vie, ils se réunissent afin de décorer la salle des parents lors de moments festifs, ils apportent quelques chose de chez eux (gâteau à l'occasion de l'anniversaire de l'enfant ou plat préparé lors d'un buffet festif...). »<sup>18</sup>

Le travail avec les familles prend donc une grande place et revêt des aspects variés. Outre, bien entendu, tout le travail individuel mené, selon les moments, par les éducatrices ou par la psychologue, une grande attention est portée au collectif.

Ainsi, des petits déjeuners « festifs » sont organisés au carnaval, lors des fêtes des mères et des pères, à Halloween, ou encore lors du départ d'un enfant, avant son entrée en maternelle. Les fêtes, comme la Saint-Nicolas, Noël, Pâques, sont célébrées en commun, de même que les anniversaires des enfants.

Chaque année, on propose une excursion en famille, grâce au soutien financier de mécènes.

Une série d'activités est également co-organisée en partenariat : consultation trimestrielle de l'ONE ;

alphabétisation deux après-midi par semaine (avec Vie Féminine) ; ateliers cuisine une fois par mois (avec l'Espace citoyen). Ponctuellement, Vie féminine anime des séances d'information ou de sensibilisation à divers sujets touchant les femmes (les violences conjugales, l'image des femmes...). Ces activités sont ouvertes non seulement aux parents, mais aussi aux personnes du quartier.

Et puis, il y a l'atelier Palipanda (Pause Lien Partage), qui se donne tous les mardis matin ; il est animé conjointement par un membre de l'équipe, Aurélie, et par une psychologue de La Pioche, Anne-Gaëlle, ainsi que par une stagiaire lorsqu'il y en a.

L'atelier initial (Atelier Parents Partage) a débuté en 2004. A l'origine, c'était une discussion entre parents, un moment d'échange, de partage, que l'équipe voulait juste

<sup>18</sup> *Projet d'accueil de la Maison Ouverte asbl, document interne.*



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

un peu formaliser, ritualiser, et aussi cadrer en posant quelques règles de confidentialité, de non-jugement et de respect mutuel. Pendant quelques années, l'atelier a fonctionné comme cela. Puis l'équipe s'est dit : *« Pourquoi ne pas mêler à ce moment de discussion un moment de rencontre avec les enfants ? Parce que c'est quand même l'enfant qui amène son parent chez nous. Et pour certaines familles il y avait de grosses problématiques de lien, et ce moment pouvait être une richesse ajoutée au moment de discussion. Pour nous, c'était la possibilité de pouvoir observer certaines choses qui se passaient entre le parent et son enfant. Enfin voilà, maintenant c'est quelque chose qui est vraiment inscrit dans le rythme de la Maison Ouverte, puisque le mardi n'est pas un jour comme les autres, et d'ailleurs ce n'est pas comptabilisé dans les jours de fréquentation : un enfant qui vient trois demi-journées par semaine peut aussi venir le mardi matin. »*<sup>19</sup>

La seconde version de l'atelier (Atelier Palipanda) a donc intégré un moment parents-enfants. L'accueil se fait toujours à 8h30, et jusque 9h15, c'est toujours le moment de la traditionnelle tasse de café et de la discussion informelle. A 9h15 commence le temps de jeu, plus ritualisé que dans la semaine : il y a un petit moment pour accueillir les enfants, dont on cite les noms dans une petite chanson ; et à la fin, à 10h, on fait une petite ronde en chansons, puis les parents s'asseyent et chacun donne sa vision de ce qui s'est passé, puis une autre petite chanson traditionnelle annonce le départ des parents. Mais entre les deux, ce temps appartient aux parents et aux enfants, qui choisissent leur jeu.

Depuis peu, une fois par mois, on définit avec les parents un thème plus précis pour l'activité. Par exemple la préparation du cadeau de fête des mères. Une maman prépare de la pâte à sel, et pendant l'atelier, tout le monde s'activera à préparer quelque chose pour les mamans. Ou bien on fait un atelier peinture, adapté à l'âge des enfants bien entendu.

Commence alors la seconde partie de l'atelier : pendant que les enfants sont pris en charge par l'équipe éducative, les parents se retrouvent entre eux avec les deux intervenantes pour un échange sur le rôle de parents et sur les questions qui y sont liées. Les thématiques sont abordées soit à la demande des parents, soit au départ de ce que les professionnelles ont pu observer. Elles utilisent des outils, un photo-langage, des brochures de l'ONE, un dvd, ou encore des jeux. L'équipe en a acquis deux, l'un réalisé par des parents français appartenant à un comité de quartier, l'autre réalisé par des professionnels. Mais il y en a un troisième qui s'avère très précieux : il a été réalisé en 2007 par les parents de la Maison Ouverte. *« Nos parents ont créé un jeu : « Mettre des limites, facile à dire », autour des limites, justement. C'est une question qui est souvent abordée, la question des limites, à travers plein de thèmes : le sommeil ; l'alimentation ; l'agressivité... Et on s'est rendu compte à un moment donné que ces limites, on en parle souvent avec eux, en même temps ils nous disent : « Et bien oui, vous nous dites qu'il faut mettre des limites mais ce n'est pas facile ». Et on s'est dit pourquoi ne pas essayer d'aborder les limites de manière un peu plus légère, et donc on a mis en place un jeu. Ce sont les parents de l'atelier Palipanda qui l'ont créé du début à la fin. Ça a pris pas mal de séances, depuis la conception du plateau, des pions, des règles, des cartes, etc. Maintenant on l'utilise couramment comme outil. Et c'est*

19 Interview d'Aurélié Lombard, 20 avril 2012.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

notamment un outil que nous présentons aussi aux partenaires extérieurs. »<sup>20</sup>

L'atelier prend la forme d'un groupe de parole. Les deux animatrices ne se positionnent pas comme celles qui détiennent le savoir ou les recettes-miracles, mais comme des facilitatrices de paroles. Elles cadrent les échanges, permettent que tous aient la parole et se sentent à l'aise, interviennent quand les choses dérapent, qu'il y a des paroles blessantes ou un malaise. Elles ont fabriqué symboliquement des panneaux « sens interdit » et « stop » afin de canaliser les débordements. De même si quelqu'un aborde une question trop personnelle qui nécessite une écoute individuelle, elles peuvent lui conseiller de ne pas aborder le sujet à ce moment-là parce que ce n'est pas l'endroit. Soit le parent peut s'adresser à une des animatrices de l'atelier Palipanda s'il s'agit juste d'un sujet qui demande de la discrétion, soit il peut avoir une entrevue avec la psychologue de La Pioche. C'est un des avantages de travailler en binôme ; des parents peuvent être orientés vers un suivi individuel au centre de santé mentale partenaire, mais aucun suivi ne se fait jamais à la Maison Ouverte, même si une des intervenantes a une formation de psychologue : ce n'est pas un centre thérapeutique. L'atelier est réservé à l'échange entre parents.

*« Je me rends compte que ça dédramatise beaucoup de situations. Finalement le parent se sent plus fort et plus confiant en lui, il a plus confiance en lui et en son enfant après une discussion comme celle-là ; par exemple pour une question de sommeil, ce n'est pas un animateur qui dit « voilà, un enfant doit se coucher à 8h du soir, il doit dormir au moins jusque 6h30 du matin », mais c'est chacun qui amène son petit souci de sommeil. On va dire : tiens aujourd'hui on va parler du sommeil, comment ça se passe chez vous ? Et alors « Moi il dort avec moi dans mon lit. Moi il se réveille trois fois par nuit. Moi il ne veut pas se coucher avant 11h30, ce n'est pas possible. Moi il s'endort avec son biberon ». Toute une série de réalités et qui vont permettre finalement à tous ces parents de se rendre compte qu'ils ne sont pas tout seuls à avoir des soucis, et que ce n'est pas parce qu'ils sont des mauvais parents, et que ce n'est pas..., enfin, ça dédramatise très fort. Et en même temps ce qui est très, très riche, c'est que ça va donner des solutions qui ne sont pas des solutions d'un professionnel qui vient avec son grand tambour et annoncer très fort et très haut « Voilà, c'est comme ça qu'il faut faire. S'il ne se couche pas vous restez devant sa porte jusqu'à ce qu'il s'endorme, vous n'allez pas dormir à côté de lui ». Ce sont des solutions de parents qui s'échangent. Parce qu'il y en a un qui a effectivement un enfant de 6 ans et qui a eu le problème pendant 2 ans que l'enfant a eu du mal à dormir, il a fini par trouver une solution, et il va donner cette solution à un autre parent qui va pouvoir la tester, et puis qui va revenir à un autre atelier et qui va retrouver ce parent et dire « tu sais, ça a marché » ou « non, ça n'a pas marché, il faudra trouver autre chose », il va se retourner vers d'autres parents qui vont lui donner un autre truc. Et voilà, ce sont des relations humaines mais, effectivement ça crée aussi des liens ; parce qu'on a trouvé des solutions ensemble, on a discuté ensemble de problématiques, on s'est rendu compte qu'on n'est pas tout seul devant nos soucis. »<sup>21</sup>*

20 Ibidem.

21 Ibidem.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

La question de la régularité aux ateliers a amené les intervenantes à introduire de la souplesse. L'équipe s'est vite rendu compte qu'imposer l'obligation de participer à l'atelier ne tenait pas la route.

Pour les parents qui sont en formation par exemple, il est difficile de se libérer pour venir à l'atelier même si celui-ci leur serait profitable. La priorité est bien la formation. Parfois, avec certains organismes de formation, il y a moyen de s'arranger, et c'est du cas par cas.

Lorsque la famille est dirigée vers la Maison Ouverte par un envoyeur, l'atelier est présenté comme une possibilité à cet envoyeur. *« Si l'envoyeur dit que c'est important et bien nous on peut soutenir ça aussi auprès du parent en disant « voilà, c'est important que tu viennes le mardi matin avec ton petit, c'est un moment pour toi et lui, et puis tu pourras rencontrer d'autres parents, parler avec d'autres parents ». Maintenant dans les faits il y en a qui viennent, il y a des fidèles, des parents vraiment pour qui c'est important ce rendez-vous du mardi matin. Il y a quand même un noyau qui s'est créé aussi. Enfin il y a tout le temps un noyau j'ai envie de dire ; parce que les parents qui ont l'habitude de se retrouver, de se voir, ça leur fait du bien, c'est leur moment à eux. »<sup>22</sup>*

Il est cependant arrivé que l'atelier soit peu fréquenté, ce qui a amené l'équipe à l'ouvrir vers l'extérieur. Une maman envoyée par l'Espace citoyen est ainsi venue pendant tout un temps. Mais ce sont surtout des anciens parents qui reviennent, après que leur enfant ait quitté la Maison Ouverte. *« C'est quand même chouette d'avoir des anciens parents, c'est un peu des tuteurs de nouveaux parents. C'est aussi les anciens qui vont les accueillir, qui vont les informer « Ah, écoute ici voilà comment ça fonctionne. Ah, l'atelier tu verras c'est chouette ; c'est parce qu'on parle de ci, de ça. ». Quelque part les parents sont aussi des bons pourvoyeurs, donc ils peuvent amener d'autres parents chez nous, et par ailleurs ils les accueillent, ils les installent aussi. Et donc on trouve quand même intéressant cette place d'ancien parent. »<sup>23</sup>*

22 Ibidem.

23 Ibidem.



## 9. LE TRAVAIL EN RÉSEAU

La Maison Ouverte a donc été créée au départ d'un réseau, dans lequel elle s'est intégrée et qu'elle a contribué à prolonger et à enrichir. Avec l'arrivée d'Isabelle, engagée grâce aux fonds d'un projet expérimental financé par l'Aide à la jeunesse et qui complète bien le travail d'Aurélie, la psychologue, ce travail de réseau autour des familles a pu se systématiser.

Au moment de l'arrivée des familles, Aurélie s'occupe de l'accueil et demande toujours que l'envoyeur, quand il y en a un, soit présent. *« Si c'est un SAIE, si c'est le service jeunesse du CPAS, si c'est une AMO, ou le SAJ, que sais-je encore, je demande que l'envoyeur soit présent, pour qu'on détermine ensemble avec la famille quel projet ils ont en souhaitant inscrire l'enfant ici ? Qu'est-ce que nous on peut leur apporter ? Donc il y a déjà un petit réseau, là. Enfin, je veux dire que là il y a le travail de réseau qui se met en place : la triangulation. Et alors il y a des bilans, des rencontres d'évaluation qui sont réalisées au cours du séjour de l'enfant ici. Là, la famille elle était suivie pendant que l'enfant était chez nous, avec les intervenants, donc ça peut être les aides familiales, ça peut être le SAJ, ça peut être une thérapeute de développement de La Pioche ou une psychologue de La Pioche. Et finalement quand l'enfant partait, on faisait le point à la sortie de l'enfant, donc avant qu'il ne rentre à l'école, et puis c'était tout. Et donc on s'est dit qu'il y avait peut-être un travail à poursuivre pour l'après Maison Ouverte, pour continuer ce qui s'est amorcé. Et donc ça c'est plus le boulot d'Isabelle. »<sup>24</sup>*

En effet, c'est parfois difficile pour les parents, qui ont connu pendant plusieurs mois ou années les contacts répétés avec les intervenantes de la Maison Ouverte, de se retrouver du jour au lendemain lâchés « tout seuls » avec leur enfant dans un univers qui leur fait parfois peur, notamment celui de l'école.

Isabelle en donne un exemple concret.

*« On a eu un enfant qui a été accueilli ici jusqu'à ses 3 ans, et les parents ne savaient pas où l'inscrire à l'école, ils étaient dans le doute et dans la peur aussi. Donc j'ai accompagné le papa, qui ne travaillait pas, dans différentes écoles. J'ai regardé les écoles qu'il y avait dans le coin pour que ce ne soit pas trop compliqué pour lui parce qu'il est à pied. J'ai pris rendez-vous avec les différentes écoles pour pouvoir rencontrer les enseignantes, les directeurs, etc., pour voir un petit peu comment lui se sentait, pour qu'il puisse faire le choix que lui estimait le meilleur et où il était le plus en confiance pour mettre son petit garçon. En sachant que c'est un petit garçon qui était suivi par une psychologue pour un trouble qui n'est pas encore vraiment diagnostiqué, mais qui relevait quand même d'un problème relationnel, en gros. Suite à quoi la psychologue avait préconisé de l'inscrire dans un hôpital de jour. Les parents étaient au départ contre, et puis de toute façon il y a une liste d'attente. Donc on leur a dit que de toute façon le petit sera inscrit à l'école pour la première année. Et ça les satisfaisait bien qu'il puisse commencer une scolarité normale, voir comment ça se passe ; parce que dans la tête des parents tout allait tout d'un coup bien se passer parce qu'il allait*

<sup>24</sup> Ibidem.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*rentrer à l'école. Et puis j'ai continué à accompagner la famille, il y a un premier rendez-vous qui a été prévu quand même à l'hôpital de jour. Je suis allée les chercher, je les ai amenés jusque là-bas, j'étais là lors de l'entretien, avec Françoise (référente de l'enfant). Et ça a permis de faire un lien et d'expliquer convenablement à l'hôpital de jour aussi pourquoi on était là ; parce que il y avait la dame du SAJ ; les parents ; l'hôpital de jour et puis Françoise et moi. Il n'y avait personne à part nous qui avions une observation externe de l'enfant. Les parents, ils faisaient leurs observations, mais il y avait besoin d'observations peut-être plus professionnelles ou plus soutenues, ça le SAJ n'a pas. Et donc ça permettait d'avoir un appui quand même. Et finalement je les ai encore accompagnés une deuxième fois en les aidant à poser les questions ; parce qu'ils ne voient parfois pas trop ce qu'ils vont pouvoir demander ou comment ils vont pouvoir réagir ou interagir avec l'assistante sociale ou la directrice ou la personne qui les accueille. Et suite à ça, j'étais vraiment très, très contente, c'est vrai que ça faisait plaisir parce que le papa a pu vraiment poser les questions qu'il avait dans les tripes comme « oui mais mon fils il n'est pas handicapé, pourquoi est-ce qu'on veut le mettre ici ? ». Et là les gens ont su vraiment mettre des mots sur ce qui se passait et sur le fait que ce n'était pas des handicapés qui étaient accueillis à l'hôpital de jour, mais des enfants qui avaient un problème de lien, et que ça pouvait les aider, et que ce n'est pas parce qu'il allait ici qu'il resterait trois ans, ce n'était pas parce qu'il rentrait à l'hôpital de jour qu'ils n'allaient pas forcément pouvoir étudier après. Et j'avais déjà dû faire un travail préalable pour pouvoir les amener jusque là en leur expliquant bien qu'à l'hôpital de jour il n'a pas de 'place'. Ce qui veut bien dire que les enfants quand ils rentrent, s'ils sortent il y a un autre enfant pour rentrer, donc ils n'ont pas besoin de leur enfant pour faire tourner leur marmite. Et donc après la visite ils étaient vraiment contents, confiants et satisfaits. La troisième fois j'ai encore appelé pour voir comment ça s'est passé, je les ai laissé aller seuls pour qu'ils prennent l'habitude aussi d'une certaine autonomie ; parce que le papa avait appelé pour voir si je pouvais y aller mais en disant « est-ce que vous pouvez nous conduire? ». Je dis « vous conduire ? Mais vous avez besoin de moi sur place ? » « mais on ne sait pas trop comment on va faire pour aller jusque-là, ma femme n'est pas sûre d'elle ». Je dis « écoutez je ne suis pas un taxi. Alors si vous avez besoin de moi pour vous soutenir sur place, volontiers je vous accompagne. Si vous avez besoin d'un taxi il faudra voir autrement ». Donc voilà, essayer un peu de les mettre en autonomie. Je rappellerai encore pour voir comment ça s'est passé, donc un suivi quand même assez proche. Même chose du côté de l'école, je suis allée pour l'inscription, je suis retournée avec le papa. Au début cela se passait bien, mais avec 15-20 enfants autour de lui, ce gamin ne se sent pas bien. Une fois, le papa était très fâché, l'institutrice l'avait mis tout seul dans une pièce parce qu'il pleurait tout le temps et qu'elle ne savait plus quoi faire. »<sup>25</sup>*

C'est en équipe que les balises se construisent pour savoir où s'arrêter ; c'est toujours la question du sens qui est mise en avant, et aussi l'attente du parent. Par exemple, il n'y a pas de raison de continuer à aller au SAJ après le départ de l'enfant, départ qui est préparé d'ailleurs ; mais c'est toujours du cas par cas. Ainsi, ce papa était très méfiant par rapport au SAJ : « Il n'a pas du tout confiance en la déléguée du SAJ, ni en la psychologue. Enfin il était vraiment très réticent à tout ce suivi, s'il avait pu il aurait bien

25 Interview d'Isabelle Van Dooren, 20 avril 2012.

*fermé la porte à tout le monde. Et alors dans ce cadre-là il y avait une demande plus ou moins explicite du parent d'être accompagné. Et donc ce n'est pas balisé clairement, pas du tout. Mais je crois que c'est vraiment du cas par cas, et que si le parent a besoin qu'on continue de l'accompagner, mon travail c'est aussi de l'accompagner bien sûr, mais c'est de faire en sorte que petit à petit, il n'ait plus besoin de l'accompagnant. Mais qu'en tout cas ça ne casse pas, qu'il n'y ait pas tout d'un coup une rupture, quelque chose où il va se sentir rejeté ou mal. C'est essayer que le passage se fasse en douceur et de lui faire comprendre que c'est vraiment toujours autour du bien de son enfant et pas pour le critiquer ou le juger, lui. »<sup>26</sup>*

Ce que ces deux intervenantes décrivent à travers ces récits, c'est l'imbrication, très délicate à mener, de deux types de réseaux.

A RTA, nous avons constitué une typologie du travail en réseau<sup>27</sup> en observant les difficultés que rencontraient des professionnels lorsqu'ils changeaient de type de réseau, la plupart du temps sans s'en apercevoir.

Nous avons constaté, au fil des supervisions que nous menions, qu'on pouvait classer les réseaux en trois grandes catégories, autour de trois centres de gravité différents : la prise en charge des bénéficiaires, la réflexion et l'action.

Les réseaux décrits ici par Isabelle et Aurélie se situent dans la première catégorie. Deux types de réseaux y cohabitent : les réseaux d'aide et les réseaux de soutien.

**Le réseau de soutien** est celui qui se rencontre dans l'intervention en milieu ouvert ou dans l'aide générale.

Le constat de base porte sur l'absence de lien social (ou la fragilité de celui-ci) dans le chef du bénéficiaire, qui est soumis à un problème léger mais diffus, ou plus aigu mais précis et limité. Le bénéficiaire est en difficulté, mais sa demande est celle d'une aide limitée, souple, dont il puisse rester le commanditaire. Il a besoin qu'on l'aide à retisser du lien, à (re)prendre en main son parcours. Le travail du professionnel sera, autour de chaque bénéficiaire, de créer du réseau et du lien, de mobiliser une solidarité de communauté locale. Il s'appuiera sur sa connaissance des services locaux, de la société civile, de l'entourage du bénéficiaire, qui est le pivot de l'action, toujours singulier, et dont l'implication est indispensable. Sa mission relève d'une intermédiation : médiateur, intermédiaire, rempart, il est « au milieu » et garantit du lien, en le (re) créant, en le consolidant, en le protégeant le cas échéant. L'exemple emblématique est le travail individuel en AMO : écoute, orientation, accompagnement, conciliation, soutien, intervention socio-éducative, autant de manières de faire dans ce modèle. Dans le réseau de soutien, le service ensemblier cherche à autonomiser le bénéficiaire, y compris dans ses rapports avec des services de proximité qui peuvent l'aider ET avec lui-même. Ces services de proximité font alors partie du milieu ordinaire du bénéficiaire, et le recours à ces services est régulé par le bénéficiaire lui-même.

<sup>26</sup> *Ibidem.*

<sup>27</sup> J. Fastrès, Typologie du travail en réseau, [www.intermag.be](http://www.intermag.be), dans la rubrique Analyses et études, champ associatif - institutions : <http://www.intermag.be/index.php/lien-champ-associatif-institutions/91-typologie-du-travail-en-reseau>.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

**Le réseau d'aide** est celui qui concerne des prises en charges multiples, des difficultés cumulées de bénéficiaires dans plusieurs domaines. Dans le réseau d'aide, les services en présence ne font pas tous partie du milieu ordinaire des bénéficiaires. Il s'agit alors de services d'aide spécialisée, ou d'une mixité d'intervention entre l'aide spécialisée et l'aide générale, avec présence de mandats, cumul de difficultés de la part des bénéficiaires. Dans ce réseau, les services travaillent autant sinon davantage aux relations et ajustements entre eux pour plus d'efficacité au bénéfice global des bénéficiaires qui leur sont communs qu'à un bénéfice direct pour certains bénéficiaires. L'objectif de ce réseau est de rompre avec une action segmentée, cloisonnée et spécialisée, menée par plusieurs services en parallèle ou en succession, pour envisager la personne et sa prise en charge globalement. Il vise à éviter les contradictions ou les doubles emplois dans les prises en charge, à établir une séquentialisation correcte des phases de l'aide, à renforcer les liens institutionnels pour fluidifier les interventions. Le travail se fait là au bénéfice de personnes singulières, mais aussi plus génériquement, au profit de bénéficiaires en situations semblables. Les bénéficiaires sont toujours le centre de gravité de l'action, leur « présence » est forte, mais leur implication dans le réseau en tant que tel n'est pas indispensable ; c'est davantage l'affaire des professionnels.<sup>28</sup>

Dans le cadre de la Maison Ouverte, l'esprit est clairement celui d'un réseau de soutien ; c'est dans cet esprit que l'accompagnement des parents après le départ des enfants est envisagé. Un soutien est nécessaire, mais il doit rester léger et mener à terme à l'autonomisation. C'est aussi dans cet esprit que la Maison Ouverte trouve sa raison d'être : soulager les parents, leur permettre de souffler, tout en assurant le bien-être des enfants. Ce n'est donc pas un, mais des réseaux de soutien qui seront élaborés autour de chaque bénéficiaire : *« C'est donc construire avec chaque famille un réseau de soutien en fonction de leurs besoins spécifiques. Citons quelques exemples d'aides : la recherche d'une école, la mise en place de soins pour l'enfant comme une thérapie de développement, un service éducatif à domicile, l'aide d'une assistante sociale ou d'aides familiales, un suivi psy individuel ou parental, des lieux de loisirs, de détente, de garde pour les enfants et bien sûr la sollicitation du réseau naturel de la famille, des amis voisins ou des membres de la famille. »*<sup>29</sup>

Cependant, dans certaines situations de familles qui fréquentent la Maison Ouverte, on est dans le cadre d'un réseau d'aide : les services publics sont dans le jeu, pour une aide négociée ou contrainte, dont on ne se défait pas quand on veut et comme on veut, ce qui n'est pas le cas dans le réseau de soutien, où le bénéficiaire est à la manœuvre pour décider « stop ou encore ». C'est bien l'articulation des deux types de réseaux qui est délicate, car à certains moments il faut pouvoir passer de l'un à l'autre sans trahir la confiance du bénéficiaire. Un travail de justification est nécessaire de manière quasi continue, pour que les parents comprennent bien. Et surtout, ce qui importe, c'est de toujours rester à sa place et ne pas se laisser dériver vers le travail des autres. Dans le cas de ce papa, la seule légitimité qu'a la Maison Ouverte à être présente au SAJ, c'est sa connaissance de l'enfant et ce souci d'éviter une rupture brutale pour le père, qui est

28 Idem, *Les réseaux ayant pour centre de gravité les bénéficiaires et les prises en charge.*

29 Document interne.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

demandeur d'un accompagnement. Toute autre forme de justification serait usurpée. C'est de cette manière que la Maison Ouverte permet d'insérer un morceau de réseau de soutien dans un réseau d'aide. Tout le reste de la démarche pour ce papa relève du seul réseau d'aide, mais avec la Maison Ouverte, il s'agit d'un réseau de soutien puisqu'il lui est loisible de signifier qu'il n'a plus besoin qu'on l'accompagne.

Dans la plupart des cas, ces réseaux se forment par la force des choses. *« Ce sont des institutions partenaires avec lesquelles on travaille parce qu'ils nous amènent des familles, parce qu'on peut aussi relayer des familles vers eux. Et donc voilà il y a un réseau qui s'est constitué comme ça et alors il y a des intervenants qui viennent se rajouter en fonction de la situation familiale. »*<sup>30</sup>

Mais il y a aussi une volonté de ne pas attendre et d'anticiper les situations en promouvant une meilleure connaissance mutuelle des partenaires existants ou potentiels.

*« J'ai quand même envie de citer un cas où ce n'est pas vraiment par la force des choses, ou c'est plus un choix, c'est que je suis invitée à participer au comité de suivi de la Maison des Parents de Dampremy qui est une émanation de l'Espace Citoyens de Dampremy, donc du CPAS. Et autour de cette table se réunit régulièrement, tous les 2 mois, une série de partenaires qui travaillent autour de l'enfance et du soutien à la parentalité : le service jeunesse du CPAS ; Echoline ; l'Antre du jeu ; la Maison des Parents bien-sûr ; L'Ecole des Devoirs ; et nous. J'en oublie, ma liste n'est pas exhaustive. Voilà, tous les deux mois nous sommes invités à cette réunion de comité de suivi et qui a un double but je pense, d'une part de forcer la rencontre justement, que ce ne soit pas juste fortuit et parce qu'on en a besoin à ce moment-là, et d'autre part d'explication des missions. Donc chaque institution à son tour, lors d'une réunion, présente son projet et sa mission, à tour de rôle, et ça permet aussi de connaître mieux les partenaires et les autres institutions avec qui on est susceptibles d'être partenaires même si on le l'est pas encore. »*<sup>31</sup>

A ce stade, le type de réseau décrit par Isabelle est proche de basculer vers un autre centre de gravité : la réflexion sur les pratiques et les problématiques. Dans cette catégorie, on trouve ce que nous avons nommé les réseaux de coordination, c'est-à-dire des réseaux assez hétérogènes, formés de services œuvrant sur un même territoire, et qui réfléchissent ensemble sur la manière de mieux interagir, ou sur des problématiques particulières. On y poursuit donc un double objectif : mutualiser les connaissances et faciliter les contacts en cas de besoin.

*« La Maison Ouverte a aussi fait partie du réseau parentalité-toxicomanie. C'était un réseau mis en place par le Services de Santé Mentale du CPAS Charleroi pour regrouper des professionnels qui travaillaient avec des personnes toxicomanes au départ. Au fil du temps ils se sont rendu compte que beaucoup de personnes toxicomanes étaient aussi par ailleurs parents, et ça posait aussi des questions spécifiques. Et ils ont voulu élargir le groupe de réflexion aux professionnels qui travaillent le soutien à la parentalité. On a*

30 Interview d'Aurélie Lombard, 20 avril 2012.

31 Interview d'Isabelle Van Dooren, 20 avril 2012.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*intégré ce groupe pendant trois ou quatre ans. Ces réunions avaient pour objectifs des échanges de pratiques, des études de cas, de présentation de situations, et amener une réflexion au niveau du groupe. Mais aussi elles permettaient de créer des liens entre les institutions, et par exemple de faire appel à une institution spécifique pour aider une famille qui était chez nous et qui avait besoin d'un travail comme Trempoline peut le donner, donc un travail pour les personnes toxicomanes. Et là il y avait vraiment une discussion, il y avait chaque fois un thème bien précis. Ils faisaient venir aussi des personnes extérieures : des psychologues, des pédopsychiatres, enfin vraiment des personnes ressources pour alimenter la discussion, pour donner un éclairage, des repères aussi. »<sup>32</sup>*

Ainsi, plusieurs formes de travail en réseau sont évoquées par les intervenantes. Cette cohabitation éclairée de types de réseaux différents est importante, car le terme « réseau » est très large et cache souvent des incohérences. Il est nécessaire, pour des raisons d'efficacité, que ce travail en réseau prenne plusieurs formes, mais il est aussi nécessaire de bien distinguer ces formes, d'avoir conscience de leur différence de nature, qui induit des fonctionnements spécifiques, afin de les articuler en connaissance de cause. Ainsi, les réseaux qui ont pour centre de gravité les bénéficiaires, soit les réseaux d'aide et de soutien, ne peuvent fonctionner qu'avec un strict respect des territoires de chacun et des règles de confidentialité, surtout lorsqu'il est nécessaire de les articuler en parallèle ou en consécution : les réseaux d'aide et de soutien peuvent s'imbriquer, c'est le cas à la Maison Ouverte, mais ne peuvent le faire qu'à la condition d'accepter le mode de fonctionnement de l'autre, sans vouloir le dénaturer. Plus facile à dire qu'à faire. De même, dans le passage à un réseau qui a pour centre de gravité la réflexion, il faut changer de casquette : là, tout le monde est sur pied d'égalité, ce qui est une condition sine qua non pour procéder à une évaluation, c'est-à-dire à la réflexion sur le sens et les valeurs de ce qui se fait. Et il faut, bien entendu, avoir les bénéficiaires en tête, mais sans jamais traiter, en ce lieu collégial, de leur situation singulière.

Concernant le deuxième centre de gravité, la réflexion, le rôle d'Isabelle se situe aussi dans cet axe. En effet, il y a assez régulièrement des réunions organisées avec différentes institutions comme Vie Féminine, la Maison Médicale « La Glaise », l'Espace Jeunes, la Maison des Familles, ... pour réfléchir ensemble au travail de collaboration.

En juin dernier, et pour la deuxième année consécutive, une matinée-rencontre parents-professionnels a été organisée autour d'un thème qui touche à l'enfance avec d'une part, une conférence et d'autre part, un temps d'échange informel convivial. Cette activité s'inscrit dans le cadre du Projet Expérimental de l'Aide à la jeunesse mentionné plus haut. A ces rencontres ont été invités tous les partenaires avec lesquels la Maison Ouverte travaille ainsi que leur public bénéficiaire. Chaque partenaire a été rencontré lors de la préparation de la matinée afin d'en élaborer ensemble le déroulement. Cela a permis que chacun y trouve une place et se sente investi d'une certaine responsabilité pour la réussite de cet événement. Les idées - qui ont germé lors de ces réunions - ont permis de mélanger les publics des différentes associations pour un temps de parole autour d'une thématique particulière. Des contacts ont pu s'effectuer entre associations

32 Interview d'Aurélie Lombard, 20 avril 2012.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

et entre les bénéficiaires des services lors du lunch offert en fin de matinée.

De plus, pour le soutien à la parentalité, la Maison Ouverte fait appel à des intervenants externes pour expliquer différentes thématiques qui lui sont propres. Ces interventions se préparent lors de l'atelier Palipanda.

Les parents sont souvent invités à se déplacer avec Isabelle et Aurélie. Pour mieux connaître ce qui existe localement, ils se sont rendus avec leurs enfants à la bibliothèque du quartier, au centre de psychomotricité de Lodelinsart, à l'ONE, à l'AJMO (une AMO de Charleroi), etc.

Sans leurs enfants, ils ont pu participer à un débat organisé par Vie Féminine à la Maison des Familles, à une rencontre avec le public de la Maison des Parents de Dampremy, etc. Pour soutenir le réseau social qui peut se créer entre les parents, des excursions sont organisées avec ou sans enfants (ciné Le Parc, Mini Europe, Pairi Daiza, Centre Culturel de Charleroi « Eden », ...).

Le travail de réseau soutient le parent dans les liens qu'il peut créer, dans la connaissance qu'il peut avoir des lieux et des personnes ressources. Il est possible grâce à de nombreuses rencontres entre partenaires avec et sans public à accompagner. Là aussi, le lien est à la base du travail. Il faut du temps pour le créer et l'entretenir car tout doit se faire sans sentiment d'obligation. Quand on se rend compte qu'il y a un manque à combler, il faut trouver comment faire pour que les parents en prennent conscience et trouver l'aide appropriée. L'articulation entre les services doit être fluide et l'accompagnement physique du parent est très important et peut prendre beaucoup de temps.

## SECONDE PARTIE

### LES CONDITIONS D'ESSAIMAGE

Un certain nombre de pratiques transférables ont déjà été énoncées dans la première partie de cette étude, bien entendu. Ce que nous voudrions aborder ici, c'est ce qui est moins évident à transposer, – pour autant que ce qui a déjà été décrit soit si simple à transposer.

#### **1. LA CRÉATIVITÉ INSTITUTIONNELLE EST LE RÉSULTAT D'UNE MICRO-POLITIQUE DU DÉSIR ET NON D'UN COPIER-COLLER**

La première condition d'un essaimage qui aurait des chances de réussir et d'être fidèle à l'esprit de la Maison Ouverte est de partir de ce que Félix Guattari appelait une décision micro-politique. Tous ceux qui lancent un projet se font les « interprètes d'une société » : ils traduisent en fait concrets sa « partition » (selon une image empruntée par Guattari au sens musical du terme « partition ») : sa manière de structurer et découper le « monde » ; c'est donc en référence à une conception particulière de la société que le projet se met en place, et pas du tout de manière « scientifique ». Pour toute intervention sociale, on devrait se poser les questions, à l'instar de Guattari : « de quelle société est-elle l'interprète ? » ; « pour quelle religion officie-t-elle ? ».

Ce que voulaient les « inventrices » de la Maison Ouverte, elles le savaient très bien, et elles ont tenu bon malgré les impératifs administratifs qui conditionnaient le subventionnement, comme la nécessité, via Pauvreté III, de relier le projet à un travail d'insertion socio-professionnelle.

*« Si cette maison a été ouverte c'est justement par rapport à des familles très en difficulté. Et donc ça c'était vraiment notre idée de soutenir dès l'aube de la vie et pas quand les problèmes sont repérés à l'école en 3ème primaire, mais vraiment de soutenir les parents le plus tôt possible. Et c'est vrai que le public des personnes qui peuvent prétendre à la réinsertion, peut-être, sont d'un milieu déjà un peu plus structuré. Et nous on avait envie vraiment de pouvoir soutenir ce genre de famille en grosse difficulté qui n'arrivaient pas au Centre de Santé Mentale. On trouvait dommage de voir des enfants déjà abîmés à 6-7 ans et on s'est dit : comment peut-on les toucher plus tôt ? »<sup>33</sup>*

Il eût été bien plus commode, en définitive, de ne pas « se braquer », de se ranger sagement dans une case existante, de devenir une crèche par exemple. Mais une crèche ou une halte-garderie, dans ce type de quartier, avec ce type de population, ce n'était pas du tout ce que l'équipe voulait. « Nous on part du principe qu'il y a un petit temps d'adaptation, ça induit que la formation elle ne va pas commencer du jour au lendemain, comme ça, sur demande. En fait c'est ce qui nous a un peu décalé de la halte-garderie en tant que telle ; parce qu'on ne dépose pas son enfant pour partir aussi vite. Ce qui

33 Interview d'Anne de Reuck, 12 avril 2012.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*était en fait le cas au démarrage ici. Moi j'ai connu ça, au tout début que je travaillais ici, des parents qui arrivaient, qui ouvraient la porte, qui déposaient l'enfant « voilà, il s'appelle comme ça » qui repartaient, et c'est tout ce qu'on avait comme renseignement. « Je reviens dans une heure ou deux ». Ils revenaient quand même. Mais c'est arrivé, ils avaient déposé l'enfant et ils étaient partis. Ça veut dire quelque part qu'on avait un petit peu impliqué cette possibilité-là. Donc là je pense que ça a un peu secoué tout le monde, et on s'est dit « non, ça, ce n'est pas possible ». Il y a des enfants qui s'adaptent peut-être vite mais quand même pas à ce point-là. Si par après on est amené à suivre l'enfant régulièrement et qu'il y a une formation à la clef pour le parent, on doit quand même partir sur une base solide. »<sup>34</sup>*

« Le travail social n'est pas nécessairement réduit aux actes de « compensation », d'« encadrement » voire de contrôle avec lesquels on le confond souvent. On peut dire qu'il trouve sa véritable nature dans un processus particulier qui en fait le résultat d'une dynamique instituante : **un refus de l'état des choses, une rencontre véritable, un argumentaire, la réalisation, avec passion, que de nouveaux possibles existent.**

L'exemple générique de Fernand Deligny est le plus limpide : l'éducateur rencontre une mère et son jeune fils autiste qui sortent de chez « le spécialiste » et qui viennent de s'entendre dire que le garçon est « irrécupérable ». Deligny est révolté ; il embarque le gamin dans les Cévennes et crée autour de lui une institution à partir de l'énoncé suivant : « s'il ne nous voit pas, c'est que nous sommes invisibles à ses yeux ». D'où une recherche institutionnelle patiente pour produire les conditions d'une nouvelle visibilité.

Guattari a rendu visite à Deligny pendant ce travail institutionnel. Voici la description qu'il en donne dans son ouvrage *La révolution moléculaire* :

« Fernand Deligny n'a pas créé, là-bas, une institution pour débiles. Il a rendu possible qu'un groupe d'adultes et de débiles puissent vivre ensemble selon leur désir. Il a agencé une économie collective de désir articulant des personnes, des gestes, des circuits économiques, relationnels, etc. C'est très différent de ce que font généralement les psychologues et les éducateurs qui ont une idée a priori sur les diverses catégories « d'handicapés ». Le savoir, ici, ne se constitue plus en pouvoir s'étayant sur les autres formations répressives. (...)

Manifestement, Deligny aime les gens qu'on appelle débiles. Ils le savent bien. Et, aussi, ceux qui travaillent avec lui. Tout part de là. Et tout revient là. Dès qu'on est obligé, par fonction, de s'occuper des autres, de les « assister », une sorte de rapport aseptique sado-masochiste s'institue qui pollue en profondeur les démarches en apparence les plus innocentes et les plus désintéressées. Imaginons que des « professionnels du débile » (...) se proposent de faire « comme Deligny », qu'ils imitent ses gestes, qu'ils s'organisent dans les mêmes conditions... que se passerait-il ? Ils ne feraient qu'améliorer leur technologie micro-fasciste qui n'a rien trouvé de mieux, jusqu'à présent, que de se parer du prestige « scientifique » du néo-behaviorisme anglo-saxon. Ce n'est pas au niveau des gestes, des équipements, des institutions, que le vrai métabolisme du désir – par exemple le désir de vivre – trouvera sa voie, mais dans un agencement

34 Interview de Laurence Delsaux, 20 avril 2012.



---

*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

des personnes, des fonctions, des rapports économiques et sociaux tourné vers une *politique d'ensemble de libération*. »<sup>35</sup>. »<sup>36</sup>

Les termes de Guattari sont particulièrement durs pour les imitateurs maladroits, mais il n'en reste pas moins qu'il décrit parfaitement les conditions d'un démarrage authentique : se lancer dans une aventure en refus d'un état de choses hic et nunc, tenir le cap, s'adapter, agencer.

---

35 F. Guattari, *La révolution moléculaire*, Fontenay-sous-Bois, Recherches, 1977, p. 172.

36 J. Blairon, *Capital culturel et travail social*, [www.intermag.be](http://www.intermag.be), dans la rubrique Analyses et études, champ culturel : <http://www.intermag.be/index.php/lien-champ-culturel/342-capital-culturel-et-travail-social>.



## 2. LA CRÉATIVITÉ INSTITUTIONNELLE DOIT PRODUIRE DES AGENCEMENTS, NON UN PROGRAMME FIGÉ

On peut emprunter à Deleuze et à Guattari le concept de rhizome, qui illustre bien la manière dont le travail de réseau devrait se structurer pour arriver à des buts non définis, mais cependant clairs. Ce qui est le cas à la Maison Ouverte : personne, au départ, n'avait imaginé la forme institutionnelle que l'asbl prendrait (crèche, halte-garderie, accueil parents-enfants, ...). Il n'y a pas de projet préconçu, seulement un objectif évident : soutenir le plus tôt possible des parents et des enfants en grande difficulté. Ne pas s'enfermer dans un modèle pré-existant tout en tenant bon sur le fond est ce qui a permis à cette équipe de faire ce qu'elle a fait.

Dans le rhizome, un principe de multiplicité est à l'œuvre, qui produit un « agencement », soit « une croissance des dimensions dans une multiplicité qui change nécessairement de nature à mesure qu'elle augmente ses connexions ». L'agencement n'a ni début ni fin, il pousse par le milieu, et peut se rompre dans une « ligne de fuite », qui recroise autrement les lignes existantes.<sup>37</sup>

C'est bien une progression rhizomatique que Anne de Reuck choisit lorsqu'elle dit « oui » au CPAS de Charleroi qui propose d'entrer dans le programme Pauvreté III, dont les objectifs ne sont pas tout-à-fait compatibles avec ce qu'elle souhaite mettre en place, « *mais ça nous a permis de démarrer* ». Ce l'est aussi avec la multiplication des contacts, des rencontres, du travail d'articulation des réseaux. Ce l'est enfin dans la notion même des missions qui est poursuivie, et qui est une notion non morcelée (comme la justification des subsides l'exige) mais intégrée. « *Mais moi, (parce que mon travail, qui était au départ un travail de formatrice d'adultes, est devenu au fil du temps un travail uniquement consacré à l'élaboration et à la justification des subsides), j'ai toujours en tête, tiens, comment on peut lier ça à l'insertion socioprofessionnelle ? Est-ce que ça a un lien, lequel et comment, ou bien pas du tout, et alors ça fonctionne à côté ? Mais quelque part il y a toujours un lien, dans le sens où le parent en rencontrant d'autres parents s'insère, c'est vraiment les balbutiements de l'insertion. Il y a des parents qui arrivent parfois et qui n'ont plus eu aucun contact, ou il leur semble qu'ils n'ont pas de relais aussi ; parfois c'est un ressenti, et alors c'est bien de toujours creuser « tiens, qu'est-ce que vous avez comme relais autour de vous ? ». Et puis on se rend compte « et bien oui qu'il y a quand même la voisine, là, ou une personne qui revient dans le circuit ». Mais donc, eux, de parler entre eux aussi ça renforce un petit réseau... Et puis il y a une autre identité qui se fait, pour le parent mais aussi pour l'enfant. Si l'enfant voit que son parent s'insère dans un groupe, et bien lui sûrement qu'il va avoir plus de facilité aussi ou trouver plus de sens à s'insérer dans un groupe. On parle peu de socialisation, mais nous on voit quand même que si les enfants entre eux ont beaucoup d'interactions ici, pour l'école c'est quand même un tremplin. Et en espérant que le parent va poursuivre une dynamique comme celle-là, et bien l'enfant parallèlement va aussi intégrer un groupe. Et au niveau identitaire c'est quand même important. Donc ce*

37 J. Fastrès et J. Blairon, *Luttes culturelles, luttes sociales. Analyse institutionnelle d'une association culturelle*, [www.intermag.be](http://www.intermag.be), dans la rubrique Analyses et études, champ culturel : <http://www.intermag.be/index.php/lien-champ-culturel/52-luttes-culturelles-luttes-sociales>, p. 74.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

*n'est pas difficile pour nous, vraiment, de faire le lien entre insertion et prévention. »<sup>38</sup>*

Ce positionnement n'est pas purement idéologique, il implique des organisations qui pèsent réellement sur le travail. Ainsi, par exemple, la question des horaires a été évoquée par l'équipe comme étant un élément central. A la Maison Ouverte, on assure un accueil de 8h30 à 15h30, mais cette plage peut être étendue pour les parents en formation. Ce n'est pas toujours facile à tenir lorsque cela arrive, étant donné la taille de l'équipe et les temps partiels. En imaginant même que des moyens financiers soient dégagés pour engager du personnel supplémentaire, il resterait une question de fond : ce ne seraient pas les mêmes personnes qui accueilleraient les familles le matin et le soir, et donc **cela changerait complètement la nature des contacts et des échanges**. La philosophie de travail s'en trouverait changée. Ce ne serait plus la même Maison Ouverte. Dans l'extension rhizomatique, il y a donc des agencements qui sont souhaitables et d'autres qui le sont moins. Tout n'est pas bon à prendre, et la **cohérence du dispositif** doit être la boussole qui le dirige.

<sup>38</sup> Interview de Laurence Delsaux, 20 avril 2012.

### 3. LA CRÉATIVITÉ INSTITUTIONNELLE DOIT CULTIVER UN CAPITAL FAÇONNIER

Nous avons créé l'expression « capital façonnier » au départ d'un texte écrit peu après la révolution de 1830 en France, dans lequel des ouvriers lyonnais revendiquent que leurs bras soient reconnus comme première source de richesse : « *La révolution que nous attendons (...) doit consacrer la prééminence de la richesse des bras sur toutes les autres.* » (*L'écho de la fabrique*, 6 octobre 1833). A notre époque, l'économie est devenue de plus en plus immatérielle, et la richesse « des bras » a changé de visage « Nous pensons que l'on peut opposer au capital foncier et au capital financier une sorte de capital culturel que nous aimerions appeler le **capital façonnier**, soit « la plus utile des richesses », celle qui donne vie aux autres capitaux et mérite donc la préséance. Nous souhaitons entendre par là tout ce qui concerne **la production des conditions de toute production, une sorte de façonnage premier** en dehors duquel aucune production immatérielle n'est possible. »<sup>39</sup>

Ce qui signifie, entre autres :

- « les manières autonomes de donner sens et valeur au travail, tant dans sa dimension humaine que technique ;
- les formes de travail qui sont inventées et construites par les collectifs dans l'expérience.

Ces deux dimensions affirment la propriété des collectifs sur la création de leurs ressources culturelles et, par là même, mettent en avant la contribution de ces collectifs dans la production de la société ; plus précisément, la contribution des collectifs à la construction de tout ce qui est nécessaire pour qu'une production puisse exister : des connaissances, de la créativité, des relations sociales comme la confiance, la réciprocité, la conscience même du collectif. »<sup>40</sup>

*« On a, je pense, acquis beaucoup de professionnalisme et de réflexion autour du développement de l'enfant, de l'accompagnement des parents. Parce qu'au départ on n'avait pas du tout d'expérience de professionnels de lieux d'accueil. Moi, j'appartiens à un Centre de Santé Mentale, on ne doit pas faire de la prévention, on fait du curatif, on est dans le soin, dans la thérapie. Et donc on a un peu créé ça de manière expérimentale avec notre bon sens, notre bonne volonté, notre cœur, mais voilà. Et on a commencé vraiment avec des bénévoles, avec beaucoup d'enthousiasme mais bon, ça ne suffit pas. Et le projet s'est vraiment construit et affiné, professionnalisé au fil des années et beaucoup plus ajusté au besoin de développement des enfants. Ce qui nous a amenées à cette professionnalisation, c'est la force des choses, l'état dans lequel les enfants arrivaient. Notre expérience aussi, le fait que, voilà, moi quand j'ai commencé ça j'étais*

39 J. Blairon et J. Fastrès, *La révolution que nous attendons*, [www.intermag.be](http://www.intermag.be), rubrique Analyses et études, champ socio-économique : <http://www.intermag.be/index.php/lien-champ-socio-economique/122-la-revolution-que-nous-attendons>.

40 J. Blairon, *Quelle politique de formation pour les travailleurs sociaux de rue ?*, <http://travailderue.org/fr/>, dans la rubrique Publications, « Autres publications ».



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*jeune, et donc je pense qu'on devient plus expérimenté avec l'âge, qu'on rencontre beaucoup d'autres professionnels aussi et qu'on a bâti ce projet, il a grandi avec nous ; on n'est pas rentré dans un truc, on l'a construit. On l'a construit et on continue à le construire. Donc ça c'est assez chouette de pouvoir évoluer dans un projet. »<sup>41</sup>*

À la Maison Ouverte, c'est bien dans l'expérience que les conceptions du travail se sont construites, et les réunions d'équipe, qui ont lieu toutes les semaines sont un vecteur essentiel de cette construction « *Et ça c'est bien d'avoir ces systématismes-là pour voir si on reste cohérent ; le problème qui se posait alors, est-ce qu'on l'a toujours bien en tête ? Est-ce qu'il se résout de lui-même ou non ? Je trouve que c'est déjà bien d'avoir adopté un systématisme à ce niveau-là. Parce que ce n'est pas franchement évident, même si ce que vous voyez de l'extérieur semble l'être, franchement ce n'est pas évident du tout. Donc c'est costaud comme travail par rapport aux familles, par rapport à l'équipe, notre position, parce qu'on est mises à mal. Et puis la façon de travailler ; est-ce qu'on intervient trop, trop peu ? C'est quoi être éducatrice ? Est-ce que c'est modeler les gens ou est-ce que c'est arriver à ce qu'eux-mêmes trouvent ? Vraiment, c'est subtil. »<sup>42</sup>*

Et cela ne se fait pas sans controverses. « *Donner un avis, prendre position face à des enfants en grande souffrance et à leurs parents également en grande souffrance mais dans leur rôle de parents inadéquats et présentant des défaillances graves peut amener dans l'équipe ou avec les partenaires du réseau des divergences, des contradictions selon le point de vue duquel on intervient (celui du parent ou celui de l'enfant). La conflictualité des positions se révèle et reflète la complexité de la problématique rencontrée, ce qui permet par ailleurs, une meilleure prise en compte des différents membres de la famille et une construction plurielle de la réalité. »<sup>43</sup>*

Cependant, il y a un minimum requis, au niveau de la formation et de la tournure d'esprit.

*« Mais une formation à la base est vraiment nécessaire ; parce qu'au démarrage elles ont fonctionné avec des bénévoles et des personnes articles 60 du CPAS. Ce n'est pas à conseiller ni pour les personnes qui débarquent ici sans expérience, sans formation, ni pour les enfants, ni pour l'équipe. Il faut quand même une capacité de réflexion, de remise en question personnelle ; parce qu'on est toujours pris par ce qui s'apparente à des attaques personnelles, mais avec l'expérience on sait bien que le parent ne nous attaque pas, nous, personnellement, mais exprime un malaise. Mais parfois c'est très agressif, donc on aurait tendance à répondre du tac au tac. Et pour quelqu'un qui est plus volcanique c'est difficile de garder son sang-froid ou de différer les remarques. On essaye de travailler dans ce sens-là et ce n'est pas toujours évident, et parfois ça peut exploser, choquer l'une ou l'autre de l'équipe. Dans l'optique essaimage, c'est incontournable, il faut des personnes qui ont une formation de base, ou suffisamment d'ouverture pour intégrer cette dimension-là, d'avoir un recul par rapport à soi-même et par rapport aux autres. De pouvoir imaginer ce qu'on ne vivrait pas nous-mêmes, et*

41 Interview d'Anne de Reuck, 12 avril 2012.

42 Interview de Laurence Delsaux, 20 avril 2012.

43 Retranscription de l'intervention d'Anne de Reuck lors de la journée de réflexion Professionnels/Parents du 30 août 2011.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*comment on fait pour s'adapter et, en même temps, garder ses valeurs quelque part ; on ne doit pas se perdre non plus, on ne doit pas tout accepter tout le temps non plus. Et bien oui, la Maison Ouverte a quand même des notions, auxquelles on croit et qu'on va toujours avoir en tête. »<sup>44</sup>*

Les accueillantes de la Maison Ouverte sont aussi dans un processus permanent de réflexion, de lectures, de formations. Les emprunts sont nombreux, mais toujours adaptés « à la sauce maison ». S'inspirer d'autres plutôt que copier est la pratique formative la plus courante.

*« On ne suce pas tout de notre pouce même si on crée, mais Dolto nous a certainement inspirées. D'ailleurs la dénomination « Maison Ouverte » nous a valu un problème avec la fondation Dolto parce qu'on avait pris ce nom-là, et nous on aimait bien l'idée d'une Maison Ouverte ; parce que justement la philosophie Dolto nous semblait intéressante, donc ça c'est une référence. Mais ce n'était qu'une référence parce que, par exemple dans les maisons ouvertes de Dolto, il n'y a pas de temps où l'enfant reste sans son parent ou sans un adulte de référence, et nous on trouvait justement qu'il fallait les deux. Le travail avec les enfants sans les parents nous semble indispensable aussi. Il y a tout ce travail d'éveil, de stimulation, de socialisation. Et donc on trouve que le travail avec l'enfant est vraiment très, très important. Et ça Dolto ne le fait pas par exemple. On a pas mal réfléchi à partir de Loczy en Hongrie qui veut favoriser l'autonomie de l'enfant. Il y a Michel Lemay qui parle plus du travail de l'éducateur spécialisé. Il y a tout le courant systémique qui va beaucoup travailler le contexte des familles. Et quand on développe un travail de réseau, ça nous aide pas mal. On travaille avec le le FRAJE, un service de formation pour les milieux d'accueil et avec le CEMEA, autre organisme de formation. Les grilles de développement de l'enfant, il y en a plusieurs, c'est un matériel qui nous aide aussi. »<sup>45</sup>*

La dimension de recherche interne permanente est donc bien présente dans l'institution, et participe de son inventivité. Rappelons l'importance que Tosquelles donnait à cette dimension : « [...] une équipe de travail qui s'est constituée comme un lieu institutionnalisé de psychothérapie, doit se convertir en un lieu de recherche, dans une direction relativement précise ; sinon ces groupes de travail sont voués à l'autodestruction ou au détournement des enjeux de la véritable psychothérapie, au bénéfice de la toute-puissance de quelques-uns de ses membres, malades ou sains ».<sup>46</sup>

44 Interview de Laurence Delsaux, *Op. cit.*

45 Interview d'Anne de Reuck, *Op. cit.*

46 Jean Oury, Félix Guattari, François Tosquelles, dir. Jacques Pain, *Pratique de l'institutionnel et politique*, Paris, Matrice éditions, 1985, p. 144.



## 4. LA CRÉATIVITÉ INSTITUTIONNELLE DOIT PERMETTRE L'ÉMERGENCE DE SUJETS ET DE GROUPES-SUJETS

Alain Touraine a beaucoup travaillé sur la question du Sujet, qu'il définit de la sorte : « J'appelle sujet la construction de l'individu (ou du groupe) comme acteur, par l'association de sa liberté affirmée et de son expérience vécue assumée et réinterprétée. Le sujet est l'effort de transformation d'une situation vécue en action libre ; il introduit de la liberté dans ce qui apparaît d'abord comme des déterminants sociaux et un héritage culturel. »<sup>47</sup>.

Felix Guattari quant à lui mettait en avant l'importance des « groupes sujets », qu'il opposait aux « groupes assujettis », qui sont déterminés par une loi externe (par exemple les contraintes qui pèsent sur l'institution) ou soumis à leur propre loi interne (la lutte pour le pouvoir n'épargne pas les institutions). Le « groupe sujet » met en place des fonctionnements transversaux pour soutenir la « création de soi » (et la liberté qu'elle implique) à l'interne des groupes considérés en inventant des dispositifs dont l'usage permettra au groupe de ne pas être excessivement soumis à ces lois externes et/ou internes. C'est d'ailleurs ce travail que Guattari nomme « transversalité ».

Comment arriver à créer des sujets et des groupes sujets dans des circonstances où certains parents ne sont pas nécessairement là de gaité de cœur (plus ou moins contraints de suivre des formations par exemple, ou sous mandat SAJ ou SPJ) ?

Tout d'abord en suivant le rythme des gens, en cherchant où est le sens derrière les représentations, parfois contaminées par la vision dominante de la société, qu'ils se font de leur « rôle », familial et social. Laurence, qui s'est occupée de la mise à la formation des personnes dans le cadre du programme FSE, s'en explique.

*« Ce qu'il ne faut pas faire, sûrement, c'est du forcing, ou vouloir aller trop vite ; il faut vraiment suivre le rythme des personnes pour déceler ce qui est finalement la demande réelle du parent ou les besoins réels, ou même parfois eux ne le définissent pas tout de suite. Le cas classique, c'est la maman qui vient, et si elle a un projet de formation c'est dans le domaine de la petite enfance, l'accueil de l'enfant. Parce qu'elle-même est jeune maman et qu'elle a peut-être besoin de ressources et d'informations à ce sujet-là. Souvent c'est ça qui ressortait. Et en creusant on se dit finalement il y a peut-être d'autres choses à développer. Et parallèlement on travaille vraiment à ce qu'elle s'occupe de son enfant ; parce que s'occuper de son enfant, et s'occuper d'une collectivité d'enfants, ce n'est pas du tout la même chose. Ou alors l'autre accueil, mais je pense que pour beaucoup c'est comme ça, c'est répéter à l'infini ce qu'on a déjà connu, même si ça ne s'est pas trop bien passé. Il y avait le cas d'une maman qui était venue et qui avait fait du secrétariat pendant des années, qui pensait qu'elle ne pouvait faire que ça parce que c'était ses compétences professionnelles. Et puis, je lui dis « Mais finalement qu'est-ce que tu aimes réellement? ». Donc c'est au bout d'un petit parcours (parce que cette personne-là était un peu méfiante au départ), qu'elle a découvert que c'était vraiment le métier d'éducatrice qu'elle voulait faire. Et elle l'a fait, et elle*

47 Alain Touraine, *Qu'est-ce que la démocratie*, Paris, Fayard, 1993, pp. 23-24.



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*travaille dans ce métier-là. Là c'est vraiment l'inverse de l'exemple précédent, mais elle a vraiment trouvé sa voie dans ce domaine-là. Et elle ne pensait pas du tout à ça, elle avait un fils et c'est tout, il ne lui fallait plus d'enfant. En fait, elle était consciente de son rôle de maman, je vais dire. Et elle faisait bien, elle, la distinction, tiens ça c'est mon enfant et là je m'occupe d'autres enfants ou d'autres adultes, parce qu'elle était ouverte à un public large. Donc là, en fait, au démarrage, toutes les deux on était un peu calées sur le secrétariat, on cherchait différents domaines où le secrétariat pouvait s'appliquer, mais ce n'était pas très motivant pour elle, enfin il n'y avait pas d'enthousiasme, on le sentait bien. Et puis cette idée-là a jailli, nous avons visité ensemble le CESA à Roux et la maman s'est inscrite à cette formation pour être éducatrice. »<sup>48</sup>*

*« En fait ici ce sur quoi on a envie de travailler c'est vraiment l'authenticité, « qu'est-ce qui correspond à la personne ? ». Et alors, forcer c'est ridicule. Il y a une maman ici qui a plusieurs enfants, je sais qu'elle a déjà suivi des formations et elle aime bien cette dynamique-là, mais ce n'est pas pour trouver de l'emploi maintenant, ça elle est claire avec elle-même. Elle va peut-être accumuler des formations, ça lui permet de rester « dans le coup », entre guillemets, de voir des gens parce qu'elle aime bien voir des gens, elle aime bien sortir de chez elle, mais ce n'est pas du tout pour travailler. Et j'ai envie de dire qu'elle n'a pas intérêt au niveau financier à travailler. Donc il y a aussi une réflexion à ce niveau-là. Beaucoup de gens n'ont aucun intérêt financier à aller travailler, parce que ça va leur coûter plus cher. Comme ils ont échafaudé leur gestion quotidienne, ils ont parfois des ressources au niveau des idées que moi-même je n'ai pas. Et comment ils se débrouillent avec leurs allocations, un petit travail sur le côté pour certains d'entre eux, et l'ALE, ça suffit déjà. Ça aussi, si on commence à tirer cette corde-là, on peut revoir tout le fondement de la société, comment ça fonctionne. Eux se débrouillent, enfin la plupart se débrouillent bien. Donc la question de l'insertion n'est pas nécessairement liée à un emploi, c'est vraiment des choses qui doivent correspondre, qui doivent rencontrer la personne à un moment donné. Il faut aussi travailler là-dessus. Parfois on peut piétiner pendant un an et puis ça se dégage, l'enfant grandit, il devient plus autonome, il va rentrer à l'école. Et la formation arrive, et tiens c'est le bon moment. Il faut le sentir ; tout ne se commande pas. Et d'ailleurs ce projet-ci je trouve que c'est vraiment l'illustration de quelque chose qui s'est construit sur des moments comme ça. Je ne pense pas qu'on pourrait prendre le projet tel qu'il est, le déplacer dans un autre quartier et ça fonctionne, non. Il y a aussi quand même une réflexion, une histoire derrière. »<sup>49</sup>*

Quant aux groupes sujets, les avantages collatéraux de l'atelier Palipanda sont incontestables aux yeux des professionnelles.

*« Un avantage indéniable pour elles (ce sont surtout des mamans qui viennent), c'est de se retrouver ensemble et de créer des liens entre elles, et c'est justement ce climat de respect, de confiance aussi, qui fait que ces parents ont envie de revenir. Et justement ça peut être le point de départ aussi d'un réseau, il y a beaucoup de solidarité qui se*

48 Interview de Laurence Delsaux, *Op. cit.*

49 *Ibidem.*



Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie

*crée entre les parents, des échanges, du partage, de l'écoute, enfin c'est un peu tout ça. C'est vrai que tous les matins, les parents sont invités à rester avec leur enfant à l'accueil, ça se passe tous les matins de manière informelle, donc ça c'est déjà une habitude. Mais ce moment-là de l'atelier, c'est vraiment un moment ritualisé, et ça le parent le sait bien. L'avantage, pour le parent c'est de passer un moment précis avec son enfant, vraiment un moment particulier, d'observer certaines choses et de pouvoir échanger aussi avec d'autres parents. Parce qu'il y a des parents qui arrivent chez nous qui sont quand même très, très isolés socialement, qui n'ont pas beaucoup de relais, de contacts avec l'extérieur. Et donc il y a vraiment des contacts et des liens qui peuvent se créer ici. Les gens se voient en-dehors, il y a des parents qui créent vraiment des liens, qui se soutiennent. Des voisines qui ne se connaissaient pas forcément, qui ne se côtoyaient pas plus que ça. Ou même des mamans qui ont le plaisir de se retrouver pendant les week-ends, qui vont au parc avec leurs enfants. Ou une maman qui fait un gâteau pour l'anniversaire de l'autre. Ça il y a vraiment quelque chose qui se crée aussi. Et je pense que l'atelier renforce ça. Il y a même beaucoup de projets qui naissent au sein de l'atelier Palipanda, d'initiatives des parents qui ont des idées, des suggestions. Et le fait que ce soit habituel, tous les mardis matin, c'est leur rendez-vous aussi. »<sup>50</sup>*

Et paradoxalement, la construction du sujet et des groupes sujets marche parce que ce qu'on laisse au centre, ce ne sont pas les adultes mais les enfants. « *Ce sont les enfants qui amènent leur parent chez nous* », dit une accueillante. Et c'est autour des enfants, à partir d'eux, de leur bien-être, de leur développement, que la philosophie et l'éthique de travail de la Maison Ouverte se sont forgées. Comme si, quand il dérape, le parent n'était plus tout-à-fait un sujet puisqu'il compromet la subjectivation de l'autre, de son enfant, et qu'il fallait alors aider l'un et l'autre à redevenir des sujets, et que c'est aussi en redevenant un sujet pour son enfant qu'un parent peut l'être pour sa propre vie.

*« Et on revendique aussi ça, on se dit « mais on n'est plus à une période où on part de rien » ; maintenant on a quand même quelque chose de bien construit. Il y a des choses qu'on peut indiquer sur des bases incontournables, par exemple on ne travaillerait plus de telle façon, je repensais à ça ; par exemple on avait eu plusieurs familles devant lesquelles on était un peu sidérées, qu'on laissait repartir comme ça sans rien faire ; parce qu'on était démunies. Et puis petit à petit on s'est dit « mais peut-être qu'on peut intervenir ». Travailler plus avec le SAJ par exemple. Donc c'est vrai qu'il y a quand même des acquis ici qu'on a et qu'on peut transmettre. Au niveau administratif aussi : on a une meilleure expérience des dossiers (notamment ceux du Fonds social européen qui demandent toujours plus de précisions) ; on a aussi dû se conformer à la nouvelle législation concernant la gestion d'une asbl et on peut conseiller sur ces domaines. Mais il y a avant tout une part de feeling par rapport à son public, par rapport à l'environnement, par rapport au dynamisme des institutions qui nous entourent, là aussi il faut le sentir. C'est moins facile de transmettre ça et il faut rester éveillé, en fait. L'autre jour je disais à un autre professionnel qu'il fallait vraiment garder ses antennes et de ne pas banaliser les choses. »*

50 Interview d'Aurélié Lombard, 20 avril 2012.



---

*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

En d'autres termes, il faut que l'asbl s'autorise à certains moments à passer d'un réseau de soutien à un réseau d'aide, à prendre ses responsabilités par rapport à un enfant, avec tout ce que cela va comporter comme efforts pour continuer à soutenir le parent.

Il y a donc, à la Maison Ouverte, **beaucoup d'intransigeance sur ce qui est inacceptable du point de vue éducatif, et beaucoup d'ouverture et de recul par rapport à ce qui est socialement normatif.**

## 5. LA CRÉATIVITÉ INSTITUTIONNELLE A BESOIN D'UN SOUTIEN RÉCURRENT

On l'a dit, bien que son travail soit largement reconnu pour sa qualité, bien que son expertise soit souvent sollicitée comme modèle, la Maison Ouverte n'est toujours financée que temporairement et par morceaux.

A ses débuts, elle fonctionne d'abord avec des bénévoles et des « articles 60 », trois demi-journées par semaine. A la fin du projet « Pauvreté III », un évaluateur extérieur est désigné, il s'agit du CUNIC (Centre Universitaire de Charleroi), qui met la Maison Ouverte en contact avec le Comité subrégional de l'Emploi. Celui-ci avait réuni alors différentes structures d'accueil d'enfants, et aidait à ce que ces structures d'accueil puissent être subsidiées à plus long terme. *« Et donc ils nous ont inscrits dans le cadre du Fond Social Européen en 94. En fin de Pauvreté III, on a pu continuer avec le Fond Social Européen qui, lui, était dans le canal réinsertion sociale. A la fois c'était intéressant parce que ça nous permettait de continuer l'accueil, et à la fois c'était difficile parce que leurs critères étaient quand même assez étroits par rapport à nos objectifs, et il fallait prouver que la garde des enfants permettait vraiment aux femmes de se réinsérer professionnellement. Mais notre public avec les soucis et les carences qu'il a, ne pouvait pas toujours, pouvait même rarement prétendre à la réinsertion, et la façon dont les gens devaient se réinsérer c'était dans des formations qui dépassaient leurs capacités. Et je pense qu'ils ont baissé leur niveau d'exigence, et donc on a pu s'entendre. »<sup>51</sup>*

Le FSE est toujours une source de subside, mais l'actuelle programmation s'achève fin 2013. La Maison Ouverte se trouve de plus en permanence dans une recherche de compléments financiers en l'absence de subsides récurrents. Ses ressources publiques, en 2012, sont les suivantes :

- *Région Wallonne* : 3 postes A.P.E. (2 équivalents temps plein) à savoir 3 accueillantes «enfants» (2 éducatrices et 1 puéricultrice).
- *Communauté française (Aide à la Jeunesse)* : projet expérimental (de janvier 2011 à août 2012), une coordinatrice réseau mi-temps.
- *CPAS* : en détachement, 1 éducatrice A.P.E. (1 équivalent temps plein) avec une contrepartie financière croissante de la Maison Ouverte ainsi qu'une aide financière pour certaines familles au niveau des frais de garde (plus un « droit de tirage » régi par une convention en cas de rupture de paiement).
- *L'O.N.E.* : depuis 2004, intervention financière partielle pour son projet dans le cadre des lieux de rencontre parents et enfants et depuis 2008, financement partiel du projet d'insertion socioprofessionnelle en tant qu'halte accueil sociale.
- *FSE (jusqu'au 31 décembre 2013)* : une formatrice d'adultes (1/2 temps, également responsable administrative) et une psychologue (1/2 temps). Les interventions de professionnels extérieurs (dont l'encadrement psychopédagogique du personnel)

51 Interview d'Anne de Reuck, 12 avril 2012.



*Un espace de transversalité - La Maison Ouverte à Marchienne-Docherie*

sont également partiellement prises en charge par ce fonds ainsi que les frais de fonctionnement suivant des critères d'insertion socioprofessionnelle.

- *Le S.S.M. « La Pioche »* : le détachement d'un membre du personnel pour l'animation d'un groupe parents.<sup>52</sup>

En 2009, Laurence avait calculé la plus-value d'un financement de la Maison Ouverte. Elle en identifiait cinq facettes a minima.

« **La prévention** par l'accueil d'enfants suivis par le SAJ et le SPJ (alternative au placement) et par le soutien parental de tous les enfants accueillis (socialisation, responsabilisation, autonomie en amont de la scolarité), voire en procurant, pour certaines familles des « tuteurs de résilience » (B. Cyrulnik).

**L'insertion sociale** en proposant un lieu de rencontre avec des règles de collectivité débattues avec les parents ; en incitant des rencontres et des projets ; en encourageant l'entraide et l'émulation positive.

**L'insertion professionnelle** en permettant à tout parent de suivre une formation et de rechercher un emploi ; en accompagnant ces parents dans leurs démarches et leur motivation.

**L'égalité des chances hommes-femmes** pour une meilleure conciliation entre vie familiale et vie socioprofessionnelle, en épaulant aussi bien le papa que la maman dans l'équilibre des échanges.

**L'inscription totale ou partielle dans l'emploi** pour une douzaine de personnes engagées depuis de nombreuses années dans ce projet reconnu pour son expertise. »<sup>53</sup>

L'asbl « paie » donc pour son efficacité et sa transversalité. Bien que bénéficiant de soutiens ponctuels, elle ne se trouve dans aucune case reconnue de manière récurrente. Un temps précieux est perdu à des calculs laborieux pour justifier administrativement un travail qui n'a plus à prouver qu'il a été produit et, surtout, qu'il a été utile. La participation à des concours (par exemple auprès de la FRB) et au mécénat est nécessaire pour boucler les budgets.

Une recherche sur l'innovation en matière de travail auprès des enfants et des jeunes, menée par RTA en 2009, relevait que la plupart des projets innovants était contraints de se soumettre à une recherche de fonds complémentaires. « Les appels à projet « descendants », au rythme artificiel, souvent artificiellement court d'ailleurs, galvaudent l'innovation en la programmant de l'extérieur, en lui demandant de se construire « sur commande »... et puis de s'oublier pour passer à autre chose. Ces appels à projet, malheureusement de plus en plus répandus, ne nous paraissent pas constituer un

<sup>52</sup> Données issues de *La Maison Ouverte asbl*, document interne.

<sup>53</sup> *Plus-value du financement de la Maison Ouverte*, établi par L. Delsaux le 1er octobre 2009, document interne.



environnement favorable à l'émergence d'innovations effectives. »<sup>54</sup>

En 2012, une des recommandations portée au terme des Etats généraux de l'ONE portait sur une politique structurelle de soutien, et la Maison Ouverte y était citée en exemple. Il apparaissait que la forme institutionnelle à privilégier devait être hybride, multidimensionnelle, décloisonnée, et articulée dans une construction progressive de l'accompagnement dans l'accueil ou inversement. Ce que fait la Maison Ouverte.

« Il nous apparaît que les débats ont privilégié le scénario du soutien aux expériences hybrides qui ont pu émerger localement (Maison Ouverte, certaines haltes-garderies...). Il reste que ce soutien doit lui-même faire l'objet de toutes les attentions. Il ne faudrait évidemment pas qu'il soit assorti de normes standardisantes qui ne seraient pas adaptées à la forme co-construite dans sa singularité avec la participation des bénéficiaires, quelle qu'en soit la forme d'ailleurs. Il semble que l'expérience de l'aide à la jeunesse qui a pu agréer des « Projets Pédagogiques Particuliers » sur base des ressorts de l'action construits par ces projets eux-mêmes, pourrait être méditée dans ce contexte ».<sup>55</sup>

54 *Recherche qualitative sur les projets innovants en matière d'intervention auprès des enfants et des jeunes. Rapport final*, RTA asbl, novembre 2009, disponible librement sur le site de l'Observatoire de l'Enfance de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse (OEJAJ) : [http://www.oejaj.cfwb.be/index.php?eID=tx\\_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/oejaj/upload/oejaj\\_super\\_editor/oejaj\\_editor/pdf/oejaj\\_rapp\\_2009bis.pdf&hash=b64977962c00af4d36a4a502563c32efc725751f](http://www.oejaj.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/oejaj/upload/oejaj_super_editor/oejaj_editor/pdf/oejaj_rapp_2009bis.pdf&hash=b64977962c00af4d36a4a502563c32efc725751f), p. 35.

55 *Comment promouvoir le développement de l'enfant comme Sujet ? Synthèse des séminaires organisés dans le cadre des Etats Généraux de l'Enfance de l'ONE, 2011-2012, Rapport de l'asbl RTA* (Jean Blairon, Jérôme Petit, Jacqueline Fastrès), 2012, accessible sur le site de l'ONE, à l'adresse suivante : [http://www.one.be/fileadmin/user\\_upload/one\\_des/etats\\_generaux\\_2012/journee\\_de\\_cloture/Synthese\\_et\\_recommandations\\_EGE\\_Avril\\_2012\\_one.pdf](http://www.one.be/fileadmin/user_upload/one_des/etats_generaux_2012/journee_de_cloture/Synthese_et_recommandations_EGE_Avril_2012_one.pdf), p. 53.

Les Projets Pédagogiques Particuliers (ou PPP) sont définis par l'arrêté du 15 mars 1999 du Gouvernement de la Communauté française relatif aux conditions particulières d'agrément et d'octroi des subventions pour les services qui mettent en œuvre un projet pédagogique particulier (M.B. : 01 juin 1999).

## CONCLUSION

### ***Il nous semble qu'il y a deux choses à retenir de cette étude***

- Ce qui compte le plus dans une pratique est peut-être ce qui se voit le moins mais qui se vit le plus.
- Si on veut étendre une expérience sur base de son capital culturel fort (sa capacité à y faire) et symbolique (sa capacité à inspirer, à attirer, son aspect modèle), il ne faut pas du tout chercher quelles techniques « appliquer » mécaniquement ailleurs, mais voir quelle dynamique institutionnelle l'a portée, et quelles sont les conditions à suivre ou à favoriser pour rendre possible l'émergence de projets micro-politiques similaires.

# TABLE DES MATIÈRES

---

**p. 2** | **INTRODUCTION**

---

**p. 4** | **PREMIÈRE PARTIE - L'EXISTANT ET LE QUOTIDIEN DES PRATIQUES**

**p. 4** | 1. *L'origine : pourquoi ça, pourquoi là ?*

**p. 7** | 2. *Le lieu : « la » maison, une atmosphère*

**p. 10** | 3. *L'accueil : l'ouverture au sens propre*

**p. 15** | 4. *Les interactions parents-accueillantes-enfants : une forme d'accordage*

**p. 17** | 5. *L'observation sans intrusion*

**p. 20** | 6. *Le temps, le rythme, le cadre*

**p. 23** | 7. *Les traces*

**p. 24** | 8. *La participation des parents*

**p. 28** | 9. *Le travail en réseau*

---

**p. 35** | **SECONDE PARTIE - LES CONDITIONS D'ESSAIMAGE**

**p. 35** | 1. *La créativité institutionnelle est le résultat d'une micro-politique du désir et non d'un copier-coller*

**p. 38** | 2. *La créativité institutionnelle doit produire des agencements, non un programme figé*

**p. 40** | 3. *La créativité institutionnelle doit cultiver un capital façonnier*

**p. 43** | 4. *La créativité institutionnelle doit permettre l'émergence de sujets et de groupes-sujets*

**p. 47** | 5. *La créativité institutionnelle a besoin d'un soutien récurrent*

---

**p. 50** | **Conclusion**