

Vincent MEYER, *Communication organisationnelle et prise en charge du handicap mental*

Bordeaux, Éd. Les Études hospitalières, coll. Libre propos, 2005, 208 p.

Sylvie Thiéblemont-Dollet



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/7990>

DOI : 10.4000/questionsdecommunication.7990

ISSN : 2259-8901

Éditeur

Presses universitaires de Lorraine

Édition imprimée

Date de publication : 30 juin 2006

ISBN : 978-2-86480-869-5

ISSN : 1633-5961

Référence électronique

Sylvie Thiéblemont-Dollet, « Vincent MEYER, *Communication organisationnelle et prise en charge du handicap mental* », *Questions de communication* [En ligne], 9 | 2006, mis en ligne le 30 juin 2006, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/7990> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.7990>

Vincent MEYER, *Communication organisationnelle et prise en charge du handicap mental.*

Bordeaux, Éd. Les Études hospitalières, coll. Libre propos, 2005, 208 p.

Ouvrage de réflexions et de propositions concrètes, mais encore ouvrage d'opinion, testament professionnel, témoignage douloureux et parfois défaitiste, manifeste militant, observations et analyses d'un milieu peu ordinaire puisque portant les stigmates du handicap mental du monde adulte, *Communication organisationnelle et prise en charge du handicap mental* est tout cela à la fois, au point que se croisent différents niveaux de lecture. Et ce choix est volontaire. De fait, en préambule de son livre, Vincent Meyer rappelle qu'à l'époque où il avait travaillé, dès mars 1981, dans un Institut médico-professionnel (IMPro), il avait « très mal accepté et géré cette «conformité au modèle» » (p. 7), en l'occurrence les complexités des situations professionnelles qui se jouaient ou se jouent encore dans ces lieux. Par ailleurs, ce travail propose différentes recherches menées sur plusieurs périodes, au sein d'établissements pour adultes handicapés, leurs résultats et leurs perspectives et s'adresse « aux praticiens, [...] étudiants, [...] [et] à tous ceux que la prise en charge des personnes handicapées mentales ne laisse pas indifférents (p. 8). Ainsi offre-t-il des outils et des pistes variés, destinés à améliorer les situations de communication que de tels établissements peuvent rencontrer; à un moment ou un autre, concernant notamment les métiers de l'encadrement. En effet, l'auteur souligne, avec force, que « si le regard posé sur les personnes [handicapées] ne s'est guère modifié au cours des années, les conflits d'organisation du temps de travail, d'heures supplémentaires etc., étaient devenus importants au point de paralyser le travail

d'équipe ; une forme de chronicisation du fonctionnement s'était installée progressivement. La qualité et les compétences professionnelles de l'encadrement y [...] [étant] pour beaucoup... » (p. 194). Ce qui, aujourd'hui encore, se manifeste à l'identique en certains endroits.

Douze chapitres structurés en trois parties décrivent donc le parcours de l'auteur en tant que praticien et chercheur. « Qui communique avec qui ? » (première partie) est entrecoupé de morceaux de vie que ce dernier a partagés avec certains adultes handicapés dont il avait la charge, avec ses questionnements et ses doutes, et d'une mise en abîme de ce passé qui prend corps au présent, grâce au recours de lectures savantes de différents chercheurs ou de ses propres remarques. Mais le plus marquant est sans doute la manière dont Vincent Meyer met en lumière les difficultés et les découragements des « praticiens » – terme qui recouvre l'ensemble de ceux qui collaborent plus ou moins indistinctement dans ces structures, comme le stagiaire, le personnel temporaire, le bénévole, l'éducateur spécialisé, l'infirmier, l'assistant social, etc. (p. 19) – les tensions qu'ils vivent entre eux et avec l'Autre (le handicapé mental), les tentatives de communiquer avec cet Autre : mais comment et pourquoi ? Car « on découvre progressivement un monde de cris et d'odeurs, de situations et de conduites déroutantes. [...] Beaucoup ne s'expriment pas verbalement, d'autres poussent des cris et des grognements, d'autres monologuent de longs moments ou parlent, avec leurs peu de mots, pour dire ce qu'on ne comprendra pas » (p. 25). Tout un univers que Vincent Meyer décrit sans concession et qui peut bouleverser ceux qui sont proches de ces malades ou interroger – et tant mieux – ceux qui rêvaient d'en faire leur métier, à quelque niveau qu'il se situe. La méthode des scénarios (pp. 165-171) qu'il soumet au lecteur est, à ce sujet, fort parlante car elle met à jour les motivations des travailleurs sociaux comme « le souci de venir en aide, de soulager, de soutenir autrui différent » (p. 170). Mais, elle permet surtout à l'auteur de rappeler une idée fondamentale et pourtant, à notre avis, insuffisamment intégrée par les travailleurs sociaux, à savoir

qu'une fois engagés dans cette voie, ils « doivent faire le deuil d'un certain nombre de représentations et ouvrir les yeux sur les implications sociales de leurs pratiques professionnelles » (p. 171).

Page après page, l'auteur dévoile un monde autre, non pas pour ses seules différences, mais parce qu'il immerge le lecteur dans son passé et dans ses façons de faire, de pratiquer vis-à-vis de ces Autres (voir le cas de S., chapitre 2), et rappelle par exemple « que travailler avec une personne autiste, c'est apprendre à décoder ; à décrypter un code qui changerait chaque fois » (p. 42). On ne peut qu'abonder dans ce sens lorsque, en 2005, il est de notoriété scientifique – en tous cas, on l'espère – que l'autisme en tant que tel est un mot-valise qui recouvre une multitude de pathologies. Syndromes d'Angelman, de Rett, d'Asperger, de l'X fragile, de Prader-Willi, etc., la liste est longue et démontre l'arbitraire de cette terminologie ou étiquette : autisme. Mais peu importe, toutes ces affections ont, au moins, un point commun : une déficience mentale avérée et des problèmes liés à la communication avec l'entourage, au point que « chaque éducateur invente en quelque sorte son propre langage avec la personne handicapée mentale. Un langage circonstancié et souvent adapté – à demi-mots – au handicap, presque à l'instar d'un langage des signes. [...] Un quasi-vocabulaire d'initié » (pp. 49-51). Ce que chaque individu, professionnel ou non (parent, fratrie, autre proche), met en place dès lors qu'il cherche à communiquer avec une personne souffrant d'un handicap mental : jargon et gestuel individuels ; étiquettes descriptives ou communication gestuelle et ses multiples variantes, à l'image de la méthode du programme TEACCH (*Treatment and Education of Autistic and related Communication handicapped Children*, programme élaboré en 1971 par Eric Schopler et ses collaborateurs de l'université de Chapel Hill en Caroline du Nord) ; enfin, des non-dits habituellement réservés aux seules personnes handicapées que Vincent Meyer intègre subtilement aux pratiques de communication des équipes de praticiens, quitte à montrer comment ils peuvent être parfois à la source de rumeurs (pp. 66-67).

« Qui communique avec qui ? » est une question qui méritait donc d'être posée d'autant qu'en ouverture de sa seconde partie, l'auteur écrit qu'« on a l'impression que les agents racontent plus leur propre histoire, leur propre détresse que celle des personnes dont ils ont la charge » (p. 73), assertion, à notre sens, toujours de mise.

En effet, « Représentations et communications » (deuxième partie) donne des éléments de réponse et d'explication aux situations précédemment décrites, entre autres le vieillissement conjoint (chapitre 5) et par ricochet l'absentéisme professionnel (chapitre 6). Outre les analyses, étayées de témoignages éloquentes, le chercheur constate, dans la lignée des travaux internationalement reconnus du professeur de pédiatrie sociale et de santé publique, Michel Manciaux, que le vieillissement des uns et des autres (résidents et soignants), est un problème contemporain de plus en plus accru qui se pose à de nombreuses structures, en France, et dont les implications sont inquiétantes, outre l'absentéisme des professionnels. Et comme il le souligne, à juste titre, il faut considérer comme essentiel le « maintien des acquis parascolaires et culturels des personnes accueillies » (p. 80), ce qui se pratique, par exemple, depuis très longtemps en Belgique que les personnes vieillissantes ou âgées soient atteintes ou non de handicap(s). Certes, l'usure des professionnels qui, eux aussi, vieillissent, génère un absentéisme « inconfortable » (p. 95) pour ceux qui le sont rarement et entraîne des perturbations dans les processus de travail. *A contrario*, il est aussi le révélateur de formes d'entraide *a priori* inattendues (entre les soignés et soignants notamment) puisque certains résidents vont se montrer « plus actifs et dynamiques » (p. 93), ne serait-ce qu'en participant aux tâches domestiques.

À toutes ces situations, l'auteur s'attèle et propose, dès le chapitre sept, méthodologies, résultats, pistes de travail et/ou de réflexion, techniques d'évaluation pour améliorer ou changer au moins cinq dimensions qu'il a construites au regard de ses recherches, soient les dimensions organisationnelle, comportementale, soin, occupationnelle, et informative (pp. 101-113). Puis, il revient sur

un terme souvent galvaudé au sein de ces structures (e.g. instituts médico-professionnels ou IMPro, foyers d'accueil spécialisés ou FAS, maisons d'accueil spécialisées ou MAS, etc.) : le projet. Car après observation, il ne peut que noter – ce que d'aucuns constatent encore à ce jour – que ces « milieux institutionnels du social [...] constituent un prèt-à-penser avec un équilibre interne, une activité en continu (allant de soi) dans lesquels on n'a pas forcément grand-chose à attendre d'un (nouveau) projet ; dans lesquels on peut même assez facilement s'en passer » (p. 129). Toutefois, poursuit-il, cette situation n'est pas sans risque en France !

Aussi pourquoi ne pas s'essayer aux « Compétences communicationnelles et évaluation » (troisième partie) que l'auteur revendique ? Ne serait-ce que par « la mise en œuvre d'une véritable expertise participante » (p. 133), puisque « évaluer, c'est simplement recueillir de l'information [...], rassembler et relier des activités éparées, [...] mettre à jour une logique d'ensemble (temporairement pertinente) qui dépasse le cadre des activités quotidiennes des agents (pp. 137-138). Pourquoi ne pas tenter des travaux d'observation conjoints et soumis à la confrontation d'un autre professionnel (pp. 154-155), mettre en place un « journal institutionnel collectif » que l'auteur imagine comme une « plateforme collaborative » (p. 156), user à bon escient des technologies de l'information et de la communication (TIC, voir chapitre 12) dans le but de maintenir des « échanges (inter)actifs entre la personne [handicapée], sa famille et les professionnels » (p. 182), et enfin faire appel à des experts extérieurs comme des chercheurs qui auraient pour mission de « saisir et traduire [...] le cadre, [...] d'évaluer et [...] labelliser l'action entreprise » (p. 161) ?

Belles propositions, il n'y a pas à en douter. Mais sans doute faudra-t-il attendre encore un temps pour que de tels changements s'opèrent au sein de toutes ces institutions. Et peut-être faudrait-il commencer par prendre davantage à leurs sources les problèmes décrits et analysés par l'auteur, comme par exemple les enseignements et

les cursus qui préparent aux professions du social ? Car enseignants et formateurs ont, eux aussi, à s'interroger sur toutes les manières d'appréhender le handicap mental (ou non), et les formes d'organisation du travail et de la communication qui vont de pair.

Sylvie Thiéblemont-Dollet

Université Nancy 2

CREM, université Paul Verlaine-Metz

Sylvie.Thieblemont@univ-nancy2.fr