

# Travail de Bachelor

---

L'animation socioculturelle en institution de  
type résidentiel à l'exemple du CAAD  
(Centre d'Accueil pour Adultes en difficulté)

**Julien Borgeat**

**Filière Travail Social, animation socioculturelle  
Formation plein temps, Bachelor 06**

**Sous la direction de Madame Nicole Fumeaux**

**HES-SO Valais, Santé/Social**

**Août 2012**

**« Comme un pionnier, l'animateur socioculturel explore de nouvelles contrées encore inexploitées...**

**Tel un cultivateur, après avoir pris connaissance des différents éléments constitutifs de cet environnement neuf, il essarte cette terre, amende ce sol encore en friche, l'irrigue pour rendre fertile ce terroir riche en promesses et en potentialités.**

**Puis il y sème des graines qui ne demandent qu'à éclore et germer, telles des idées novatrices, opportunes et pertinentes, pour enfin pouvoir cueillir des fruits mûrs et savoureux au goût de liberté et de bien-être.**

**Sa présence bienfaisante permet donc de soigner, de faire évoluer et d'améliorer la terre, ses cultures et toutes les différentes mains qui participent à l'épanouissement de ce lieu.**

**Ainsi façonne-t-il non seulement ce terroir spécifique, mais il contribue aussi à embellir et bonifier tout ce qui l'entoure. »**

Métaphore d'un lecteur anonyme

## **Précisions lexicales**

Les acteurs : tout au long de ce document, lorsque nous parlons d'acteurs, nous entendons toute personne ou groupe ayant un lien avec l'institution (bénéficiaires, employés, hiérarchie, partenaires extérieurs,...). Pour des raisons de confidentialité, les citations des différents entretiens ne sont pas nommées. La forme masculine est utilisée tout au long de ce document pour en faciliter la lecture.

## **Mots-clés**

Animation socioculturelle ; rôles, fonctions et valeurs de l'animateur socioculturel ; centre d'accueil pour adulte en difficulté, institution de type résidentiel ; les adultes en difficulté.

## **Principales références**

Animation socioculturelle : *Gillet J.-C* ; Institution : *Fragnière J.-P., Le Goff Y.* ; Adultes en difficulté : *Charrier F., Goupil D., Geoffroy J.-J., Viard S.* ; Terrain d'enquête : *site internet [www.caad-valais.ch](http://www.caad-valais.ch)*

## **Résumé**

Ce travail de recherche a pour but de promouvoir l'animation socioculturelle et d'explorer un champ potentiel pour l'animation socioculturelle. Est-ce que l'animation socioculturelle trouve sa place, est compatible et apporte des plus-values à une structure du type du CAAD (Centre d'Accueil pour Adultes en Difficulté) ? Pour répondre à cette question, le processus d'intégration de l'animation socioculturelle au sein du CAAD est analysé à l'aide d'entretiens réalisés avec les différents collaborateurs de cette structure (directeur, animatrice socioculturelle, maître socioprofessionnel, éducateur, chef d'équipe, infirmier, femme de ménage et psychologue).

Ce centre, situé à Saxon, est une petite structure avec une équipe pluridisciplinaire composée de 18 collaborateurs. De ce fait, cette institution a un visage quasi familial. Il peut accueillir douze personnes au foyer, il gère également des appartements protégés et un centre de jour. Il accueille des adultes en situations de vulnérabilité souffrant de troubles psychiques. Il propose une prise en charge globale des personnes et a pour but de stabiliser leur état. Il offre un accompagnement socio-éducatif afin que les personnes institutionnalisées retrouvent leur autonomie et leur indépendance.

Dans ce contexte, l'animation socioculturelle est compatible et complémentaire, moyennant quelques ajustements dans les moyens utilisés dans le processus d'action. Les fonctions de l'animateur socioculturel amènent une multitude de plus-values au CAAD au travers des 3 trois pôles de l'animation socioculturelle (technique, médiation et militance). La principale plus-value dégagée par l'analyse se situe au niveau du rôle de relai entre l'intérieur et l'extérieur de l'institution, de la fonction d'agent de liaison de l'animateur socioculturel. En prenant cette place, l'animateur socioculturel complète réellement l'aide thérapeutique apportée aux personnes institutionnalisées.

Différentes pistes d'action peuvent être explorées : élargissement et transfert des résultats à d'autres contextes similaires, rôle de l'animation socioculturelle dans l'autodétermination des personnes, la défense et la promotion de la profession ainsi que le pourcentage de travail nécessaire alloué à l'animation socioculturelle dans une institution de ce type.

## Table des matières

<b>1. Choix du sujet</b> .....	7
1.1 Questionnement initial .....	7
1.2 Objectifs de la recherche .....	8
1.3 Délimitation du sujet.....	9
<b>2. Question de recherche</b> .....	10
<b>3. Cadre théorique</b> .....	11
3.1 L'animation socioculturelle .....	11
3.1.2. Modèles et valeurs de l'animation socioculturelle.....	12
3.1.3 Les fonctions .....	13
3.2 L'institution .....	18
3.2.1 Les politiques sociales en Suisse.....	18
3.2.2 Politiques publiques .....	19
3.2.3 L'institution .....	19
3.2.4 Centre d'accueil pour adultes .....	20
3.3 Collaboration et communication au sein d'une organisation .....	21
3.3.1 Le but formel exprimé et légitime .....	22
3.3.2 La division des tâches .....	23
3.3.3 Un système de communication entre les parties de l'organisation .....	23
3.3.4 Des mécanismes formalisés de prise de décision.....	25
3.3.5 Un ensemble de règles d'évaluation de son activité.....	25
3.4 Les adultes en difficulté .....	26
3.4.1 Facteurs personnels.....	26
3.4.2 Conséquences .....	27
3.4.3 Publics.....	27
3.4.4 La culture comme vecteur d'intégration.....	28
3.4.5 Conclusion .....	29
<b>4. Hypothèses</b> .....	30
<b>5. Méthodologie</b> .....	31
<b>6. Terrain d'enquête : Le CAAD</b> .....	32
6.1 Description.....	32
6.2 Historique.....	32
6.3 Public.....	34
6.4 Buts et missions.....	35
6.5 Concept pédagogique et prise en charge .....	35
6.6 L'équipe pluridisciplinaire .....	37
6.7 Synthèse du terrain d'enquête .....	38
<b>7. Analyse</b> .....	40
7.1 Hypothèse 1 : Les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle sont compatibles avec le contexte et l'organisation d'un centre d'accueil de type résidentiel pour adultes en difficulté.....	40

7.1.1 Sous-hypothèse 1 : Les représentations et les attentes des acteurs vis-à-vis de l'animation socioculturelle sont en décalage avec les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle. ....	40
7.1.1.1 Représentations de l'animation socioculturelle et attentes avant l'engagement .....	40
7.1.1.2 Visions et attentes après l'engagement de l'animatrice socioculturelle .....	42
7.1.1.3 Synthèse de la sous-hypothèse 1 .....	45
7.1.2 Sous-hypothèse 2 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens et son action au contexte et au cadre dans lequel elle s'insère (contraintes institutionnelles, temps accordé à l'animation, participation volontaire).....	45
7.1.2.1 Contraintes liées au cadre institutionnel .....	46
7.1.2.2 Temps accordé à l'animation .....	47
7.1.2.3 Participation volontaire .....	47
7.1.2.4 Synthèse de la sous-hypothèse 2 .....	49
7.1.3 Sous-hypothèse 3 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens au public visé dans le processus d'action. ....	50
7.1.3.1 Attentes, besoins et demandes des résidents.....	51
7.1.3.2 Caractéristiques des résidents du CAAD .....	51
7.1.3.3 Synthèse de la sous-hypothèse 3 .....	53
7.1.4 Sous-hypothèse 4 : L'animation socioculturelle trouve sa place en termes de profession au sein d'une équipe pluridisciplinaire. ....	54
7.1.4.1 Collaboration et communication avec l'équipe pluridisciplinaire.....	54
7.1.4.2 Place de l'animation socioculturelle au sein de l'équipe .....	55
7.1.4.3 Synthèse de la sous-hypothèse 4 .....	56
7.1.5 Synthèse Hypothèse 1 : Compatibilité.....	57
7.2 Hypothèse 2 : Le profil d'un animateur socioculturel professionnel est complémentaire et apporte des plus-values à la structure et à ses résidents. ....	59
7.2.1 Sous-hypothèse 1 : Les compétences d'organisation et d'évaluation de l'animateur socioculturel professionnalisent la mise en place des activités et des projets socioculturels. ....	60
7.2.1.1 Compétences d'organisation.....	60
7.2.1.2 Augmentation et variété de l'offre d'activités .....	61
7.2.1.3 Evaluation de l'action .....	62
7.2.1.4 Synthèse de la sous-hypothèse 1 .....	63
7.2.2 Sous-hypothèse 2 : L'animateur socioculturel améliore la dynamique de groupe, intensifie les échanges et facilite la résolution de conflits entre les différents acteurs....	64
7.2.2.1 Relation avec les résidents .....	64
7.2.2.2 Attitude de l'animatrice socioculturelle .....	65
7.2.2.3 Relations individuelles.....	66
7.2.2.4 Relations avec le collectif .....	67
7.2.2.5 Médiation et résolution de conflits .....	67
7.2.2.6 Synthèse de la sous-hypothèse 2 .....	68

7.2.3 Sous-hypothèse 3 : L'animateur socioculturel favorise l'ouverture de l'institution sur l'extérieur ; il renforce et intensifie les contacts avec les partenaires extra-institutionnels et défend l'institution et les résidents auprès de ceux-ci. ....	69
7.2.3.1 Connaissance des partenaires extérieurs potentiels.....	69
7.2.3.2 Promotion de l'institution et de ses résidents .....	70
7.2.3.3 Rôle d'ouverture et création de liens .....	71
7.2.3.4 Résidents en appartement protégé .....	73
7.2.3.5 Accompagnement vers l'intégration .....	74
7.2.3.6 Synthèse de la sous-hypothèse 3 .....	75
7.2.4 Synthèse hypothèse 2 : Plus-values amenées par l'animation socioculturelle. ....	76
<b>8. Résultats de la recherche.....</b>	<b>78</b>
8.1 Compatibilité avec un champ spécifique.....	78
8.2 Apports et plus-values pour l'institution.....	79
<b>9. Pistes d'action .....</b>	<b>81</b>
<b>10. Bibliographie.....</b>	<b>82</b>
<b>11. Remerciements .....</b>	<b>84</b>
<b>12. Annexes .....</b>	<b>85</b>

# 1. Choix du sujet

## 1.1 Questionnement initial

Le point de départ de notre projet de recherche est une discussion informelle entre élèves. Nous nous questionnions sur les activités de loisirs animées par les éducateurs au sein d'une institution. N'était-ce pas plutôt le rôle d'un animateur socioculturel ? Pour quelles raisons était-ce les éducateurs qui en étaient chargés ? Quels étaient les besoins réels des bénéficiaires en termes de loisirs ? Lequel de ces deux professionnels disposaient des compétences les plus adéquates pour y répondre ?

Ce questionnement nous a interpellés sous plusieurs angles :

- Les champs possibles de l'animation socioculturelle :

Les compétences professionnelles de l'animateur socioculturel lui permettent d'être très polyvalent, d'être actif dans des champs très différents. Pourtant, en Valais romand, les animateurs socioculturels travaillent le plus souvent dans le domaine de la vieillesse ou celui de la jeunesse. Dans certains domaines ils sont, à notre connaissance, même inexistantes. Pour quelles raisons ? Quelles possibilités professionnelles aurons-nous dans l'avenir ?

- Le statut et le rôle de l'animateur socioculturel en institution :

Si l'animateur socioculturel travaille en institution, doit-il faire partie intégrante de l'équipe ? Quelle est sa place ? Sa « cible » ? Quelle est la collaboration possible entre les différents professionnels qui y travaillent ? L'animateur socioculturel peut parfois être perçu comme un perturbateur héritant de toutes les tâches plaisantes (sorties, moments de détente, événements, ...). Quels sont les conditions permettant un espace de complémentarité et non de concurrence entre les professionnels ?

- Les besoins et les ressources des bénéficiaires :

Dans les institutions de type éducatif, l'animation socioculturelle est-elle possible ? Est-elle bénéfique pour le participant ? De quoi a-t-il besoin ? Quelles ressources peut-il mobiliser ?

- L'activité de loisirs « éducative » :

Est-ce que l'activité de loisirs est essentielle dans le travail de l'éducateur ? A-t-elle un sens dans l'ensemble de la démarche éducative ou est-elle plutôt occupationnelle ? Par expérience, nous pouvons dire que l'animateur socioculturel, dans son travail, endosse parfois un rôle éducatif envers les bénéficiaires *a contrario* les éducateurs se chargent souvent des animations. Où s'arrête l'éducation, où commence l'animation ? Jusqu'où peut-on différencier ces deux professionnels ? Ont-ils une identité propre ?

Suite à des réflexions préliminaires sur la position d'un animateur face à une institution et à la construction du cadre théorique, nous avons décidé de réorienter notre recherche sur l'institution en tant qu'organisation et non sur les bénéficiaires de l'institution. Car

l'animateur est un « agent de liaison social ». L'animateur médiacteur (un des trois pôles essentiels de l'animateur socioculturel), « ... *est celui qui recherche des procédures, des temps et des lieux permettant la rencontre, la communication, le débat, la transaction entre les acteurs de son environnement...* »<sup>1</sup>. L'environnement institutionnel comportant plusieurs groupes d'acteurs, ayant des besoins et des ressources différents, il nous paraît plus adéquat d'envisager l'institution comme une microsociété et non de se centrer sur un groupe spécifique. Ainsi, l'action collective encouragée par l'animateur socioculturel peut apporter une plus-value à l'organisation en général et non pas uniquement aux bénéficiaires de l'institution.

## 1.2 Objectifs de la recherche

Objectifs personnels :

- Promouvoir l'animation socioculturelle dans un champ pas ou peu exploité
- Promouvoir la création de nouveaux postes d'animation socioculturelle
- Acquérir des connaissances nous permettant de travailler de manière pertinente dans ce type d'institution

Objectifs de la recherche :

- Définir les compétences spécifiques de l'animateur socioculturel
- Définir la place, le rôle de l'animateur socioculturel en institution
- Analyser les écrits théoriques existants sur les conditions nécessaires à l'animation socioculturelle
- Observer les éléments favorisant ou bloquant pour une animation institutionnelle respectueuse des valeurs et fonctions de l'animation socioculturelle
- Analyser les écrits émanant des institutions (missions, cahiers des charges, règlements, conditions d'admission, de sortie,...)
- S'entretenir avec des professionnels du milieu afin de cerner également les tâches, missions, buts, règlements ne figurant pas dans les écrits (travail non prescrit)
- Définir les valeurs et fonctions de l'animation socioculturelle
- Mettre en évidence les compatibilités et incompatibilités entre les valeurs de l'animateur socioculturel et la mission institutionnelle
- Mettre en évidence les compatibilités et incompatibilités entre les valeurs et les fonctions de l'animateur socioculturel et les autres acteurs
- Mettre en évidence les compatibilités et incompatibilités entre les valeurs et les fonctions de l'animateur socioculturel et le fonctionnement institutionnel
- Définir les besoins et les ressources de la structure
- Mener une réflexion sur des projets d'animation socioculturelle cohérents au sein d'une institution
- Définir les conditions idéales pour la présence d'animation socioculturelle dans ce type d'institution

---

<sup>1</sup> Gillet J.-C., Augustin J.-P., *l'animation professionnelle : histoire, acteurs, enjeux*, Paris : Ed. L'Harmattan, 2000, p.160-161

- Mener une réflexion sur les pistes d'actions envisageables.

### **1.3 Délimitation du sujet**

Notre questionnement initial portait sur la présence de l'animateur dans un contexte institutionnel en général. Mais les institutions étant très diverses dans leur fonctionnement (selon leurs buts, leur taille, leurs bénéficiaires, ...), le sujet nous parut trop vague pour un travail de Bachelor. C'est pourquoi nous avons décidé d'orienter notre recherche auprès d'institutions qui s'adressaient à des adultes en difficulté. Les animateurs socioculturels valaisans étant peu présents auprès de cette population, l'originalité du sujet éveilla notre intérêt. Nous étions curieux de mener une réflexion autour des compétences et des possibilités d'animation avec des adultes. Cependant, nous ne souhaitons pas orienter notre recherche uniquement sur les bénéficiaires mais plutôt sur l'institution en tant qu'organisation en considérant le plus possible d'acteurs (direction, différentes professions, bénéficiaires).

## **2. Question de recherche**

**Comment les fonctions et les valeurs de l'animation socioculturelle peuvent-elles être compatibles et amener des plus-values aux centres d'accueil valaisans de type résidentiel pour adultes en difficulté ?**

Après discussion sur les différents terrains possibles, notre directrice de mémoire nous suggéra de mener notre enquête auprès du CAAD (centre d'accueil pour adultes en difficulté) situé à Saxon. Une animatrice socioculturelle en formation avait été engagée une année auparavant et la direction était intéressée par notre travail. Enquêter auprès du CAAD nous permettrait d'observer le processus d'intégration d'une nouvelle profession et les changements induits par celle-ci. Nous avons donc profité de cette opportunité. De plus l'envie de coopérer de la part de cette institution constituait une condition idéale dans le cadre de ce travail de recherche.

Dans un premier temps, nous voulions un terrain d'enquête plus large, avec plusieurs institutions accueillant des adultes en difficulté, afin de pouvoir faire une comparaison entre celles-ci par rapport à la place d'un animateur dans ce type de contexte. Nous avons donc listé les lieux possibles pour cette enquête, à savoir : le CAAD, la Villa Flora, les Rives du Rhône, ChezPaou, Accueil Aurore, ... .

Finalement, nous avons limité notre terrain de recherche au CAAD pour plusieurs raisons. Tout d'abord, le directeur du CAAD était intéressé par l'objet de notre recherche. Un autre élément déterminant est que le CAAD a engagé récemment une animatrice socioculturelle, profession qui n'était pas représentée auparavant au sein de cette structure. Ce point nous paraissait particulièrement intéressant au vue des objectifs et de l'objet de notre recherche. En effet, il est intéressant de pouvoir analyser les changements et les évolutions engendrés par l'arrivée d'une nouvelle profession au sein d'une structure, plus particulièrement l'intégration de l'animation socioculturelle dans ce contexte.

Pour ces différentes raisons, nous avons décidé de limiter notre recherche au CAAD afin de pouvoir analyser la place de l'animation dans cette structure particulière. En effet, cela nous a permis d'analyser plus en profondeur la place et l'impact de l'arrivée de l'animation socioculturelle dans cette institution. Nous avons également pu, grâce à la collaboration de la direction, interviewer et récolter les points de vue des différentes professions représentées dans cette structure.

## **3. Cadre théorique**

Pour définir le cadre théorique nous allons approfondir les notions suivantes : l'animation socioculturelle, l'institution, collaboration et communication au sein d'une institution et les adultes en difficultés.

### **3.1 L'animation socioculturelle**

#### **3.1.1 Définition**

Selon la plate-forme commune des écoles suisses d'animation socioculturelle (1989), « *l'animation est une action sociale qui se propose d'influer sur l'évolution sociale, sur les activités, les représentations et la communication des individus ; elle s'adresse à divers groupes de la population (...), elle ne devient effective qu'au travers des activités des groupes concernés ; elle encourage ces groupes à réaliser des projets communs et à participer activement aux décisions qui les concernent, elle part des déficits sociaux pour inciter les personnes concernées à agir et à prendre des décisions ; elle repose donc sur des interventions sociopédagogiques qui visent une dynamisation des individus et des groupes* »<sup>1</sup>.

En résumé, « *l'animation socioculturelle est une action sociale qui s'exprime à travers différentes activités. Elle dépend du contexte économique, culturel, social et politique, ainsi que des potentialités propres de la population concernée. Cette action vise à structurer les groupes et à mobiliser leurs ressources en vue de réaliser les changements sociaux auxquels ils aspirent. La participation repose sur une base volontaire et se structure selon des principes démocratiques. Elle se donne pour moyen des méthodes propres à une pédagogie de l'action qui stimule la participation.* »<sup>2</sup>.

Il existe de multiples définitions de l'animation socioculturelle. Cela nous montre que les contours de cette profession ne sont pas clairement identifiés et définis. Dans son ouvrage « Animation et animateurs », Jean-Claude Gillet nous dit que l'animation socioculturelle subit : « *un éclatement vertical par l'histoire, un éclatement horizontal par la « géographie », c'est-à-dire vers des secteurs et espaces sociaux nouveaux, tel est le constat complémentaire qu'offre cette plasticité de l'animation, cette liquidité qui lui permet de se répandre comme de l'eau sur une toile cirée, et qui rend secondaire l'attribution d'un quelconque qualificatif. Ce qui fait l'unité de tous ces champs, pratiques, techniques, publics, etc., c'est l'animation et l'existence en son sein de professionnels. De plus, les exemples ne manquent pas où tous les paramètres découpés (le social, le culturel, l'éducatif, le socioculturel, etc.) interviennent ensemble dans les situations d'animation : secteurs d'intervention, publics, techniques, objectifs et moyens sont multiples, produisant*

---

<sup>1</sup> Plate-forme commune des écoles suisses d'animation socioculturelle (1989)

<sup>2</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

*des effets multiples sur des champs interactifs.* »<sup>1</sup>. Jean-Claude Gillet explique donc les raisons des difficultés à définir clairement l'animation socioculturelle. En effet, il est dit que l'animation peut prendre des formes différentes selon le secteur d'intervention, le public, les objectifs ou encore les moyens disponibles.

Ce que nous retenons de ces définitions est que l'animateur socioculturel travaille principalement avec des groupes d'acteurs dans un but de dynamisation en favorisant la citoyenneté, le changement social, la participation active, la création de liens, tout en tenant compte de l'environnement (politique, économique, social, écologique) dans lequel il agit.

### **3.1.2. Modèles et valeurs de l'animation socioculturelle**

Jean-Claude Gillet caractérise l'animation en deux modèles distincts : « *Un premier modèle que l'on pourrait qualifier de « consommatoire », au double sens du mot « consommation », c'est-à-dire à la fois un type d'animation dans lequel sont proposés aux individus et aux groupes sociaux des produits à consommer (y compris des produits à vocation éducative) réduisant l'individu à un rôle passif, et au sens plus subtil d'achèvement et d'accomplissement, consommant des produits dont on ne peut se servir qu'en les détruisant : c'est ce que j'appelle « l'animation concrète », réduite essentiellement à sa valeur d'usage, parce que niant les dimensions sociales de l'animation. Un second modèle, plutôt à valeur d'échange, serait de « l'animation abstraite », correspondant à un type d'animation qui, outre la consommation possible de produits, serait un lieu de création, de transfert de valeurs symboliques de l'intérieur vers l'extérieur, un vecteur possible d'un échange plutôt abstrait autour de la question fondamentale qui concernerait toute la société : celle de la structuration du lien social, centrant l'animation autour de l'aspect essentiel que sont les processus en jeu dans les rapports sociaux* »<sup>2</sup>.

Il synthétise dans un tableau les différences entre ces deux modèles au travers des différents invariants des situations d'animation qui sont le : « *le FAIRE (de l'ordre de l'objectif du groupe), les PARTICIPANTS (y compris l'animateur) qui composent le groupe, le TEMPS (dans son aspect de gestion et de durée pour atteindre l'objectif), l'INSTITUTION (qui est le cadre juridico-politique de l'intervention), le LIEN SOCIAL (qui structure le processus d'animation à la fois à l'intérieur du groupe ainsi que dans son rapport à l'extérieur, la STRATEGIE (qui représente l'adaptation des moyens aux objectifs de l'animation) et enfin la PHILOSOPHIE (qui sous-tend les finalités de l'intervention)* »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.33

<sup>2</sup> Idem 1, p.80

<sup>3</sup> Idem 1, p.82-83

Les variables des situations d'animation Les invariants des situations d'animation	Modèle consommatoire (animation concrète)	Modèle du transfert (animation abstraite)
Le faire	Activité	Action
Le participant (y compris l'animateur)	Agent	Acteur
Le temps	Programme	Vers le projet
L'institution	Institué	Instituant
Le lien social	Socialisation	Sociabilité
La stratégie	Consensus	Conflit
La philosophie	Pratique	Praxis

Schéma A des modèles théoriques d'animation<sup>1</sup>

On se rend compte que ces deux modèles sont opposés. Dans l'idéal, selon les possibilités offertes et la marge de manœuvre laissée à l'animateur socioculturel, il serait préférable de tendre vers le modèle de type animation abstraite.

Selon Gillet, « les valeurs sont des logiques collectives qui ne se définissent pas seulement par un intérêt commun mais par un capital, un passe, une définition commune acceptée en groupe »<sup>2</sup>.

Cette définition interroge sur les valeurs de l'animateur socioculturel. En effet, l'hétérogénéité des contextes socioculturels dans laquelle cette profession est apparue, la multiplicité des définitions données à ce métier, les pratiques très diverses des professionnels pourraient remettre en question l'existence de valeurs communes chez les animateurs socioculturels. Pourtant, lorsqu'il parle de l'animateur militant, il parle « ... d'une idéologie, où prime apparemment les valeurs humanistes d'autonomie... »<sup>3</sup>. Dans le contexte spécifique à notre recherche, les animateurs socioculturels sont-ils porteurs de ces valeurs, se sentent-ils proches de ce pôle militant ?

### 3.1.3 Les fonctions

Comme notre travail de recherche s'effectuera en Suisse romande, nous nous basons sur les fonctions énoncées dans le référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle édité en mai 2002<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.83

<sup>2</sup> Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.52

<sup>3</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.186

<sup>4</sup> Tiré du document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

**FONCTION 1 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL**

**OBJECTIF :** *SITUER SON ACTION PAR RAPPORT AUX ATTENTES ET CARACTERISTIQUES DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : PROBLEMATISER POUR DEFINIR DES AXES STRATEGIQUES DANS SON ACTION*

La capacité à analyser le contexte social, culturel, géographique, politico historique,... est essentielle pour la cohérence et la pertinence de notre action. L'objectif de cette fonction est de « situer son action par rapport aux attentes et caractéristiques de son environnement de travail : problématiser pour définir des axes stratégiques dans son action ».

A nouveau, l'identité un peu nébuleuse de ces professionnels permet des représentations assez larges du métier d'animateur socioculturel. Les attentes des mandataires et du public seront donc variées, chacun utilisant sa propre conception.

Dans notre recherche, nous essaierons d'identifier ces attentes mais surtout de vérifier si celles-ci peuvent être en accord avec les valeurs et les fonctions de l'animateur socioculturel.

**FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIO-CULTURELLE**

**OBJECTIF :** *ENTRER DANS UNE RELATION D'APPUI AU PLAN TECHNIQUE ET RELATIONNEL POUR FACILITER LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS D'ANIMATION PORTES PAR LES USAGERS*

« *L'animation socioculturelle s'adresse généralement à ses destinataires dans leur temps libre. Ceux-ci ne sont en aucun cas contraints de répondre à l'offre qui leur est proposée* »<sup>1</sup>. Le temps de loisir et la participation volontaire étant les deux premières conditions à l'animation, deux difficultés nous apparaissent.

Du loisir au travail : pour certains membres (direction, équipe) l'organisation est leur lieu de travail. Pour eux, le temps de loisirs (non payé) n'existe pas dans ce contexte. Il n'y a pas de temps libre au travail.

Participation volontaire : même si on fait l'impasse sur la première condition, la deuxième est également mise à mal. Si les membres de l'organisation peuvent, officiellement, adhérer ou non aux projets d'animation, les pressions liées aux contextes permettent-elles de parler de la libre participation ? S'attirer les faveurs de l'équipe éducative, obtenir une promotion, obtenir des subventions, peur des possibles sanctions (informelles) en cas de non participation,... nombreux sont les biais liés à cette notion de liberté autant pour les membres de l'équipe que pour les usagers de la structure.

**FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION**

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.98

**OBJECTIF :** *FACILITER A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION*

L'animateur socioculturel doit favoriser la communication, le dialogue et l'échange entre les différents groupes sociaux. Cette fonction aurait largement sa place au sein d'une organisation qui comprend des groupes d'origines socioculturelles différentes, dont les moyens de communication et les compétences sont très variables (par exemple entre usagers et direction).

**FONCTION 4 :** **GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL**  
**OBJECTIF :** *CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT*

Cette fonction met en avant l'aspect un peu indépendantiste de l'animateur socioculturel. C'est lui qui gère son cadre de travail, qui définit le sens et les objectifs de son action. Ce cadre doit pouvoir évoluer, se modifier constamment selon le contexte. La structure, plutôt rigide, d'une institution permet-elle cet espace de liberté nécessaire et chère à l'animateur socioculturel ?

**FONCTION 5 :** **COMMUNICATION INTERNE**  
**OBJECTIF :** *DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATIONS AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES*

Il est évident que l'animateur socioculturel doit avoir un rôle actif concernant la communication au sein de l'institution. Mais que faut-il communiquer, à qui, comment, pourquoi et avec quels effets ? Quelles sont les informations utiles pour orienter ses activités ? Quels retours sur ses activités lui seront demandés par les autres acteurs de l'organisation ?

**FONCTION 6 :** **COMMUNICATION EXTERNE**  
**OBJECTIF :** *FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE*

L'animateur socioculturel est un « expert » de la communication externe. Il est constamment appelé à communiquer ses projets, ses activités au public, aux médias, aux autorités, ... . Cependant, même sans animateur les institutions communiquent à l'extérieur ; quels acteurs de l'organisation sont chargés de cette fonction ? Cette fonction peut donc être complémentaire à la pratique des autres travailleurs sociaux.

Quand à la direction, elle représente souvent le porte-parole de l'institution. C'est un

élément essentiel, un lien important entre l'institution et l'extérieur. L'animateur socioculturel devra donc être attentif à la répartition des tâches en matière de communication externe. Quel est son rôle, celui de la direction ? Comment être complémentaires ? Nous devons donc interroger l'institution étudiée sur sa pratique en la matière, ses attentes face à l'introduction d'un animateur socioculturel.

**FONCTION 7 :**            **MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL**  
**OBJECTIF :**            *ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL*

Cette fonction fait référence à l'équipe de travail de l'animateur et non à « l'équipe animation ». Ce n'est pas une équipe fixe. Elle est multiple (l'animateur socioculturel peut avoir plusieurs équipes de travail en même temps, en fonction des projets élaborés). L'équipe de travail de l'animateur socioculturel est inhérente aux projets. C'est pourquoi nous pensons qu'elle s'intègre à n'importe quel contexte (celui des centres d'accueil résidentiel pour adultes en difficulté, par exemple).

**FONCTION 8:**            **EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL**  
**OBJECTIF :**            *ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE DE TRAVAIL ET PAR RAPPORT A SOI-MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME*

Dans le domaine social, la pratique réflexive est globalement encouragée. Des procédures favorisant celle-ci sont existantes (supervision, formation continue, colloque,...). Dans une institution, le contact permanent avec des professionnels différents, ayant des compétences spécifiques peut favoriser cette attitude. En effet, l'échange de savoirs, de compétences, d'expériences ne peut qu'être bénéfique pour les différents professionnels présents.

Dans son ouvrage « Animation et animateurs », Jean-Claude Gillet ressort trois fonctions principales de l'animation socioculturelle :

*« **La fonction de production :** autour de l'objectif à réaliser qui s'apparente aux orientations qui influencent les activités de membres du groupe, en rapport avec les finalités, les valeurs qui sont les siennes, la fonction de production concerne l'action, le projet. L'action est la traduction explicite de ce projet. ... Les animateurs peuvent être considérés comme des « agents de production » permettant au groupe, selon certaines modalités que nous verrons dans les fonctions suivantes, d'engendrer, de créer, de réaliser, d'élaborer, de fabriquer, de construire, de faire, de donner naissance. ...*

***La fonction de facilitation :** Cette fonction est dite de facilitation dans la vie d'un groupe parce qu'elle s'articule avec la fonction précédente : il s'agit de celle qui est utilisée pour faciliter la production. Elle définit le mode d'organisation et de conduite du groupe, la distribution et l'articulation des rôles, le type de leadership et de répartition des pouvoirs,*

*bref des facteurs dits « socio-opérateurs » qui contribuent à permettre la réalisation des processus opératoires selon les procédures les plus favorables. ... Organisation, planification, stimulation, clarification, coordination, échange et confrontation sont donc les mots-clés pour désigner cette fonction qui établit les règles du jeu qui vont jaloner la vie du groupe, lui permettant d'utiliser ses ressources potentielles vers l'objectif final. ...*

**La fonction d'élucidation** : *C'est celle de la libération de la parole, de la recherche et de la réflexion sur les sentiments obscurcis parfois derrière la production effectuée. Elle vise à rendre plus transparents les rapports humains, pour permettre au groupe une cohésion autour de facteurs socio-affectifs tels que l'attrait du but commun et de l'appartenance de chacun au groupe favorisant pour chaque participant sa propre identification (ce qu'il est et ce qu'il fait). Cette prise de conscience, cette recherche de lucidité sur les émotions et les relations interpersonnelles et leur lien avec les activités ou actions produites apparente la fonction d'élucidation à une fonction d'entretien, sorte de processus d'évaluation permanente conduisant à une maturation progressive, sorte de météorologie du « climat » du groupe »<sup>1</sup>.*

On se rend compte que ces trois fonctions sont interdépendantes dans le processus de l'action socioculturelle. On retrouve ces trois fonctions dans les différentes fonctions du référentiel de compétences de l'animation socioculturelle.

Jean-Claude Gillet schématise l'animation socioculturelle sous une forme de triangle avec trois pôles qui sont liés aux trois fonctions de l'animation. Les 3 pôles sont : la technique, la militance, la médiation. Ce qui amène trois modèles de professionnels :

*« **L'animateur militant**, axé uniquement sur la fonction d'élucidation, la prise de conscience, la conscientisation des populations. Il est engagé et fidèle à sa cause, à son idéologie. ...*

***L'animateur technicien**, axé uniquement sur la fonction de production, l'efficacité, l'efficience, la neutralité, la fidélité sans faille à l'employeur. ... Il va rechercher la maîtrise de l'intelligence de l'autre, dans une approche rationaliste où priment les objectifs opératoires et les résultats de l'action, les effets plus que les intentions, les procédés plus que les processus, dans un modèle d'intervention de type résolutoire. ...*

***L'animateur médiateur**, axé uniquement sur la fonction de facilitation, c'est-à-dire la recherche de procédures, de temps et de lieux permettant la rencontre, l'échange, la communication, la négociation entre les acteurs de son environnement. L'animateur médiateur est quelqu'un qui pense que les ressorts de l'efficacité professionnelle se trouvent dans sa capacité à créer du lien »<sup>2</sup>.*

Selon les situations, selon le contexte, selon le public et son environnement, « l'animateur professionnel devra sans cesse modifier sa position dans le triangle, sans jamais perdre de vue que la fonction d'animation qui est la sienne suppose, globalement et sur le long

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.75-78

<sup>2</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.186-187

terme, une articulation dialectique de ses trois sous-fonctions qui rappellent-le, se nourrissent l'une l'autre »<sup>1</sup>. Ses différentes positions sont théoriques. Dans la pratique, l'animateur socioculturel sera par moment plus dans un des pôles que dans les autres, mais sur le long terme un certain équilibre entre ces trois positions est souhaitable, selon lui, pour avoir une animation socioculturelle professionnelle et qui fait sens.

## **3.2 L'institution**

Avant de définir l'institution en tant que telle, il paraît intéressant de se pencher sur certains thèmes afin d'appréhender au mieux ce qu'est une institution et ce qui la constitue. Pour ce faire, différentes notions méritent d'être abordées, telles que : les politiques sociales et les politiques publiques particulièrement en Suisse.

### **3.2.1 Les politiques sociales en Suisse**

Cela fait plus de cent ans que l'Etat s'occupe des questions de sécurité sociale et joue un rôle dans la protection et le soutien aux citoyens les plus démunis, en situation de difficulté ou de précarité. Ces mesures mises en place paraissent, au premier abord, assez complexes à appréhender tant ces mesures sont nombreuses et disparates. Au fond, « *l'objectif plus ou moins explicite (des politiques sociales) était d'apporter des réponses à la question sociale ou aux problèmes sociaux* »<sup>2</sup>. Actuellement, les politiques sociales revêtent un enjeu capital dans la société en raison de leur coût et du nombre de personnes concernées. D'ailleurs, chaque votation autour d'une politique sociale (retraite, assurance invalidité, coûts de la santé, ...) soulève de nombreux débats passionnés et passionnants pour les différents acteurs des politiques sociales. Pour mieux cerner la mise en place de cet Etat-protecteur, de cette solidarité d'Etat, il convient de se pencher sur l'histoire de l'apparition de ce phénomène.

L'histoire des politiques sociales en Suisse met en lumière le caractère complexe, éclaté et morcelé des politiques sociales actuelles. D'ailleurs, on remarque de nombreuses difficultés dans l'application de certaines mesures, de vastes zones d'inefficacité voire même de certains effets pervers. Par exemple, on observe une certaine lourdeur et lenteur administrative, des personnes qui profitent du système, l'émergence de nouvelles formes de marginalité ou encore un envahissement par la bureaucratie et les intérêts corporatistes<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.188

<sup>2</sup> Fragnière J.-P., 1998, *Politiques sociales en Suisse : enjeux et débats*, Lausanne : Réalités sociales, p.11

<sup>3</sup> Tiré de : Fragnière J.-P., 1998, *Politiques sociales en Suisse : enjeux et débats*, Lausanne : Réalités sociales, p.19

### 3.2.2 Politiques publiques

Actuellement, différentes étapes sont identifiées dans la création d'une politique publique : identification du problème, réponses aux questions pourquoi (hypothèse causale) et comment (hypothèse d'intervention), mise en œuvre des politiques publiques (organes privés et publics), mesure de l'impact sur les groupes cibles à l'aide d'indicateurs et enfin redirection des politiques publiques selon les observations effectuées.

Ces dernières années, une nouvelle gestion publique, largement inspirée des mécanismes du marché et des nouveaux systèmes de budgétisation, est mise en place. On voit émerger les notions de contrats de prestation (attribution d'un budget à chaque service pour qu'il réalise des objectifs précis et définis), d'indicateurs (qui vérifient la nouvelle gestion publique afin de savoir si les objectifs sont atteints) ou encore de label de qualité (ISO 9000, QuaThéDa, ...). Afin de gérer ces évolutions, un système de pilotage des politiques publiques est mis en place. Ce système de pilotage est défini comme un outil d'aide à la décision qui puise les informations nécessaires pour suivre, contrôler, évaluer les résultats atteints par rapport aux objectifs définis, il est donc un instrument de planification du futur. Plusieurs indicateurs de mesure sont dorénavant évalués : l'efficacité, l'efficience, la productivité, le rendement, la disponibilité, l'accessibilité et l'équité.<sup>1</sup>

Dès lors, on se rend bien compte que la mise place et la gestion d'une institution sont fortement influencées par le système de mise en place des politiques publiques et sociales.

### 3.2.3 L'institution

Nous considérons l'institution comme une organisation. « *L'organisation est un système social structuré pour atteindre certains objectifs. Elle doit comporter cinq éléments : un but formel exprimé et légitime ; une division des tâches à effectuer ; un système de communication entre les parties de l'organisation ; des mécanismes formalisés des prises de décision ; un ensemble de règles d'évaluation de son activité* »<sup>2</sup>.

Les institutions ont pour mission de créer du capital humain et social afin d'apporter une plus-value pour la société. « *Les professionnels et les résidents représentent un stock considérable en capital humain qui conviendrait de mesurer et de faire connaître. En produisant du capital humain et social, les institutions contribuent de manière essentielle à l'évolution du bien-être tant des résidents pris individuellement que du bien-être collectif, contribuant ainsi à améliorer les conditions indispensables à la croissance économique* »<sup>3</sup>. De plus, « *les institutions sociales produisent du capital humain et social, contribue au bien-être de tous et joue un rôle essentiel sur un plan social, culturel, politique et*

<sup>1</sup> Tiré du support de cours du module B3 réalisé par Jean-Charles Rey, Régis Volluz et Valérie Barbey

<sup>2</sup> Crozier M., Friedberg E., 1992; *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective* ; Paris : Ed. du Seuil, cité sur le support de cours B3, les organisations, Jean-Charles Rey

<sup>3</sup> OCDE, 2001. *Du bien-être des nations, le rôle du capital humain et social*. Paris : Edition de l'OCDE. Cité sur le support de cours B3, les organisations, Stéphane Mayor, janvier 2007

économique. »<sup>1</sup>.

### 3.2.4 Centre d'accueil pour adultes

On recense de nombreux types d'institutions et de centres qui prennent en charge des adultes en difficulté : les institutions de type résidentiel (appartements relais, foyers d'urgence, logements avec encadrement, centres de post-cures, ...) et les structures d'accueil de jour (lieux de vie, centres ouverts, programmes d'intégration, entreprises sociales, ...).

Dans le cadre de notre travail, nous limitons notre recherche dans des centres de type résidentiel. En effet, les animateurs socioculturels sont peu présents dans ce champ. De plus, de nombreux aspects de ce champ spécifique paraissent intéressants du point de vue de l'animation socioculturelle : la cohabitation, la vie en communauté, la collaboration interprofessionnelle et interinstitutionnelle, l'ouverture sur l'extérieur, la réinsertion professionnelle et sociale, la gestion des loisirs et du temps libre, ... .

Ces centres d'accueil sont, dans la majorité des cas, des structures à effectif relativement réduit. *« Ces structures ont souvent des effectifs relativement limités (30 à 60 usagers la plupart du temps), les unités d'accueil au sein de ces structures sont de l'ordre de la dizaine d'usagers, ce qui leur donne un visage humain quasiment « familial ». Certains de ces lieux ne sont pas des internats au sens strict mais des lieux collectifs proposant des hébergements individualisés et des temps de vie partagés. Par contre, ils sont soumis à un règlement limitant les visites, à une contractualisation de l'occupation des locaux, où les éducateurs peuvent rentrer dans l'espace privé et intime pour réguler une situation, prodiguer des soins, effectuer éventuellement un rappel à l'ordre, ... »<sup>2</sup>.*

Les principales missions de ce type de centre pour adultes sont : pallier l'urgence, viser l'autonomie et l'indépendance, intégrer et insérer. *« Ces visées dans leur ensemble se doivent d'incarner les valeurs de respect, de dignité, de citoyenneté. Les usagers et leur entourage ont des droits ayant trait au respect de la dignité, de l'intégrité, de la vie privée, de l'intimité, de la sécurité ; ils ont droit à un accompagnement de qualité sur la base d'un consentement éclairé ; la confidentialité des données concernant la personne doit être assurée ; leurs droits fondamentaux doivent être communiqués, tout comme les recours disponibles ; ils doivent participer directement à leur projet d'accueil et d'accompagnement. »<sup>3</sup>*

Voici une liste non-exhaustive d'institutions résidentielles pour adultes présentes en Valais :

- Centre d'accueil pour adultes en difficulté (CAAD) : *« Le CAAD prend en charge des hommes et des femmes âgés de 18 à 60 ans venant de toute la Suisse romande, souffrant de troubles psychiques. Généralement, ces personnes ont épuisé toutes les*

<sup>1</sup> OCDE, 2001. *Du bien-être des nations, le rôle du capital humain et social*. Paris : Edition de l'OCDE. Cité sur le support de cours B3, les organisations, Stéphane Mayor, janvier 2007

<sup>2</sup> Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert, p.39-40

<sup>3</sup> Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert, p.40

autres possibilités de soutien offertes par les diverses instances. Le CAAD est la seule institution valaisanne de placement à prendre indifféremment en charge des personnes souffrant de troubles psychiatriques, somatiques, sociaux ou découlant d'une toxicomanie, mais aussi faisant l'objet d'un placement civil et/ou pénal »<sup>1</sup>.

- Les centres post-cures comme La Villa Flora : « La Villa Flora est un centre de traitement reconnu pour personnes dépendantes de l'alcool et autres substances. Notre mission est d'accompagner nos clients – hommes et femmes – vers une meilleure qualité de vie en les aidant à découvrir et à développer leur potentiel. Nous leur offrons la possibilité de reprendre la responsabilité de leur vie et permettons également l'allègement de la souffrance des familles et des proches »<sup>2</sup>.

- Les centres d'hébergement d'urgence, comme l'association Chez Paou : « L'atteinte portée à la dignité, à l'intégrité, à l'amour-propre des personnes exclues du monde du travail déclenche bien souvent un processus d'auto-isolement, d'auto-cloisonnement. Se refusant à solliciter l'aide sociale, certaines d'entre-elles, après avoir épuisé tout leur patrimoine, persistent à vouloir sortir de cette mauvaise situation par leurs propres moyens. Ceci leur permet de préserver leur dignité mais elles se retrouvent finalement à la rue, sans domicile fixe, sans ressource, prises dans un engrenage dangereux et trop souvent générateur de situations irréversibles »<sup>3</sup>.

- Les centres d'hébergement pour femmes comme Accueil Aurore : « Maison pour l'hébergement de femmes, de mères célibataires, de jeunes filles, d'enfants, dont les conditions de vie ne permettent plus de vivre en sécurité. Elle offre un accompagnement pour assumer la situation du passé et du présent et pour développer des perspectives supportables »<sup>4</sup>.

### 3.3 Collaboration et communication au sein d'une organisation

Michel Crozier et Erhard Friedberg nous apprennent que l'organisation est un système social qui se doit d'être structuré afin d'atteindre des objectifs définis. Cinq éléments essentiels composent l'organisation : un but formel légitime et exprimé, une division des tâches, un système de communication entre les différentes parties qui composent l'organisation, des procédures de prises de décision ainsi qu'un ensemble de règles servant à évaluer son activité.<sup>5</sup>

Chacun de ces éléments peuvent être source de difficultés de collaboration au sein d'une équipe (éducateurs, direction, cuisinier, personnel de soin,...). Ci-dessous, nous allons nous intéresser aux difficultés liées plus particulièrement au travail social et à l'animateur

<sup>1</sup> Tiré du site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/>, consulté le 24.11.09

<sup>2</sup> Tiré du site internet de La Villa Flora, <http://www.villafloresierre.ch/>, consulté le 24.11.09

<sup>3</sup> Tiré du site internet de Chez Paou, <http://www.chezpaou.ch/>, consulté le 24.11.09

<sup>4</sup> Tiré du site internet [www.cath-vs.ch](http://www.cath-vs.ch), <http://www.cath-vs.ch/sous-sites/Site-Famille/Inhalt/votreservice.html#AccueilAurore>, consulté le 24.11.09

<sup>5</sup> Crozier M., Friedberg E., 1992; *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective* ; Paris : Ed. du Seuil, cité sur le support de cours B3, les organisations, Jean-Charles Rey

socioculturel.

### 3.3.1 Le but formel exprimé et légitime

La difficulté de dégager ce type d'objectif dans une institution sociale est grande. En effet, les objectifs sont rarement bien définis, clairs car souvent plusieurs idéologies et implications sont en jeu<sup>1</sup>. Dans une équipe pluridisciplinaire, cette difficulté paraît d'autant plus marquée que les différents métiers ont une culture différente et des buts différents qui sont parfois contradictoires. Par exemple, un médecin sera soucieux de la santé physique d'un bénéficiaire alors qu'un éducateur privilégiera le bien-être psychologique de son client. En effet, la logique propre de chaque métier prédomine souvent les visées d'ensemble du projet institutionnel. Les collaborateurs se définissent d'abord par leur identité professionnelle avant leur appartenance à une institution. Dans une même logique, des conflits peuvent également naître des moyens mis en œuvre pour atteindre l'objectif.

Bien que l'animateur socioculturel soit considéré comme un travailleur social, sa culture de métier est sensiblement différente de celle d'un éducateur social. Dans son ouvrage « L'animation en question », Jean-Claude Gillet synthétise les grandes différences culturelles de ces deux métiers.<sup>2</sup>

	L'éducateur	L'animateur
La situation de départ	Le vide, le manque, le problème	Le potentiel
Le moteur	La réduction de la souffrance	La recherche de plaisir
L'instance	L'intime, le moi, l'individu	Le nous (des « je » en interaction), le collectif, le politique
La référence	La loi, l'ordre, la norme, la règle	Le désordre (appel à un nouvel ordre)
La vie institutionnelle	Le dedans de la personne dans l'institution	La relation entre le dedans et le dehors (institution et environnement)
La forme d'action	La réparation	La promotion
Les références disciplinaires	La psychologie, la psychologie sociale, les sciences de l'éducation	La psychosociologie, la géographie sociale, la sociologie, les sciences politiques, les sciences de l'éducation
Le temps	Du présent vers le passé avec retour au présent par le travail de l'analyse vers le projet individuel	Du présent vers l'avenir et retour au présent par la démarche du projet collectif

<sup>1</sup> Tiré de Jacobson V., Monello PH., 1970, *Le travail social en équipe*, Toulouse, Ed. Privat

<sup>2</sup> Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

Ainsi, nous pouvons facilement imaginer que des difficultés peuvent naître au sein de ce type d'équipe pluridisciplinaire.

Pour notre recherche, il sera également intéressant de se demander si le but formel et légitime de l'institution peut être en cohérence avec le but d'un travail d'animation socioculturelle et ainsi quel serait l'espace de liberté accordé à ce type de travailleur social.

### **3.3.2 La division des tâches**

Aujourd'hui, le travail social n'échappe pas à une logique de « productivité ». Une institution doit prouver son « efficacité », justifier ses actions afin d'obtenir des financements, des soutiens politiques, ... Une division du travail cohérente favorisera et la bonne marche d'une institution et son « rendement ».

Dans une équipe pluridisciplinaire, il est donc essentiel de pouvoir définir le statut, le rôle et la fonction de chacun, afin de pouvoir collaborer au mieux. De plus, « ... ces notions n'existent jamais en elles-mêmes... elles doivent être reconnues par l'autre, par l'équipe »<sup>1</sup>. Cela représente sans doute une difficulté spécifique à l'animation socioculturelle.

Dans l'ouvrage « l'animation, fondements modèles et pratiques » certains facteurs empêchant une définition précise de l'animation socioculturelle sont décrits. Premièrement parce qu'« elle s'inscrit toujours dans l'évolution sociale, ..., ce qui déterminera très largement la forme qu'elle prendra » et peut « transformer les fondements même de l'animation socioculturelle ». Deuxièmement, l'animation socioculturelle se caractérise par une histoire plurielle. Elle est née dans divers contextes culturels, linguistiques, ... Enfin, « peu soucieuse des catégorisations théoriques, elle a fait son chemin en prenant ses marques autour de postures et d'actions... »<sup>2</sup>.

Si les professionnels de l'animation peinent à définir et expliquer leur pratique, il sera difficile de se faire reconnaître par les autres professions. Cette situation pourra engendrer beaucoup de confusion. Qu'attend-on de l'animateur ? Quelle représentation se fait-on de son travail ? Quelle légitimité va-t-on lui donner, ... ?

### **3.3.3 Un système de communication entre les parties de l'organisation**

Le système de communication et plus globalement la qualité de la communication est déterminante pour une collaboration efficace entre les différentes parties de l'organisation. Tout d'abord, on peut distinguer différents types de communication :

#### **La communication ascendante, descendante ou latérale**

<sup>1</sup> Jacobson V., Monello PH., 1970, *Le travail social en équipe*, Toulouse, Ed. Privat, p.84

<sup>2</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.13

Cette caractéristique fait référence à la position hiérarchique des personnes ou groupes qui communiquent (employé-directeur, directeur-usagers, employé-employé).

### **La communication verticale, horizontale**

Ces notions sont plutôt liées à une attitude de communication. C'est la relation entre l'émetteur et le récepteur (comment l'on considère l'autre ? supérieur, inférieur ou égal ?) qui va être déterminante. L'animateur socioculturel se retrouve davantage dans des relations de type horizontal avec ses différents interlocuteurs. Quelle est donc l'influence d'une structure hiérarchique qui est davantage sur un type de communication verticale, sur la possibilité pour l'animateur socioculturel d'être dans une communication horizontale ?

### **La communication formelle, informelle**

La communication formelle est celle qui a été prévue par l'organisation (cahier de transmissions, colloques, ...). Elle est centrée sur le but de l'organisation. Parallèlement se créent des relations informelles qui, « ... *au-delà de leur aspect affectif, ont un sens par rapport à l'organisation, autrement dit, elles visent un but, comme telles, elles s'inscrivent dans des stratégies dont le pouvoir est un enjeu majeur* »<sup>1</sup>.

### **Communication et valeurs :**

*« Les valeurs définissent les paramètres d'actions des gens. Elles indiquent qui les partage, ce qui est désirable, à quel degré, et ce que chacun devrait faire »*<sup>2</sup>. La communication interpersonnelle joue un rôle essentiel dans la construction de notre système de valeurs, en particulier au travers de groupes de référence comme la famille, les amis, les collègues, ... . Souvent, nos interactions avec les autres bouleversent ce système et provoquent en nous des dissonances (conflits internes entre plusieurs valeurs incompatibles). Afin de réduire les tensions provoquées par cette situation, nous allons soit adopter des stratégies de rationalisation (modification d'une des deux valeurs conflictuelles) soit modifier notre comportement. *« Toutefois, il n'est jamais facile de changer un comportement, une attitude, une croyance ou une valeur. ... Lorsqu'une nouvelle situation se présente ... nous devons faire face à un dilemme. D'un côté, le changement a plusieurs aspects positifs : essayer de nouvelles choses est excitant, cela constitue une évasion du quotidien, une aventure, nous offre la possibilité de faire de nouveaux rêves, ... . De l'autre côté, les risques sont grands, car le changement représente toute une série d'inconnues »*<sup>3</sup>. Nous pouvons résister au changement pour plusieurs raisons : *« pour maintenir nos illusions quant à nos compétences »* ; parce que *« nous avons le sentiment que le changement requis est une tâche qui demande plus d'énergie que nous n'en avons »* ; parce que *« nous pouvons craindre que les changements n'impliquent des modifications de comportement dans les rôles et positions que nous maintenons avec les autres »*<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Petit F. et Dubois M., 1998, *Introduction à la psychologie des organisations*, Paris : Ed. Dunod, 3<sup>ème</sup> édition, p.37

<sup>2</sup> Myers Gail E., 1990, *Les bases de la communication humaine : une approche théorique et pratique*, Montréal, Toronto : 2<sup>ème</sup> Ed. McGraw-Hill, p.85

<sup>3</sup> Idem 2, p.91

<sup>4</sup> Myers Gail E., 1990, *Les bases de la communication humaine : une approche théorique et pratique*, Montréal, Toronto : 2<sup>ème</sup> Ed. McGraw-Hill, p.91

L'arrivée d'un nouveau professionnel ayant des valeurs, des idées, des méthodes différentes va donc certainement créer des tensions chez lui et chez les autres acteurs. Pour créer une collaboration efficace, l'animateur socioculturel devra être attentif à cette dimension psychologique et adopter des attitudes qui permettront à tous de dépasser ses craintes.

### **3.3.4 Des mécanismes formalisés de prise de décision**

Ils permettent, de manière officielle (statuts), de répondre aux questions : qui, décide de quoi et comment ? Quel est le pouvoir décisionnel ainsi que la liberté d'action de chacun des acteurs ?

Charles Maccio classifie quatre différents types de décisions : individuelles, collectives, politiques et de fonctionnement. Il souligne la rareté des décisions collectives dans les institutions. « *Leurs structures pyramidales, malgré la collégialité parfois expérimentée, ne permettent pas encore à toute personne de participer aux décisions la concernant* »<sup>1</sup>. L'une des finalités de l'animation socioculturelle étant de, justement, favoriser l'empowerment, l'animateur socioculturel devra remettre en question les modalités de prises de décisions, et plus globalement la répartition du pouvoir en général. Cette volonté de changement pour plus de citoyenneté peut engendrer de fortes tensions. En effet, si le changement est théoriquement considéré comme bénéfique et nécessaire à la survie d'une organisation, il peut engendrer de grandes résistances.

### **3.3.5 Un ensemble de règles d'évaluation de son activité**

#### **L'évaluation et la politique**

A la fin des Trentes Glorieuses, la crise a eu deux principales conséquences négatives sur le secteur social. D'une part, une moins bonne situation économique de la Suisse a fait réduire les budgets et d'autre part, les problèmes sociaux ont augmenté. Depuis lors, les travailleurs sociaux ont dû plus fortement justifier leurs actions, leurs financements par le biais de différents moyens : rapports d'activité, dossiers de demande de subventions, diverses statistiques, ... . L'animateur socioculturel n'échappe pas à cette quantification, qualification difficile de l'action sociale.

#### **L'évaluation par la hiérarchie**

En institution, la hiérarchie est souvent plus forte que dans les centres de loisirs. Elle est présente au quotidien. L'animateur risque de devoir davantage justifier ses projets à la direction. Une animatrice du centre des Marmettes à Monthey explique à ce sujet :

« ... Il y a une assez grande marge de manœuvre mais effectivement, il faut lui présenter ; s'il y a

---

<sup>1</sup> Maccio C., 1980, *Autorité, pouvoir, responsabilité : du conflit à l'affrontement : la prise de décision*, Paris : Ed. du Cerf, p.140

*des projets par exemple de partir deux jours en cabane ... C'est tout à fait possible mais par contre faut faire un projet, projet avec le budget, le pourquoi, le but. Ce n'est pas la simple petite promenade ».*

L'animateur devra être attentif à situer les décisions relatives au projet qui peuvent être prises par les acteurs du projet et celles qui nécessitent un accord préalable de la direction.

### **L'évaluation interactive**

Le passage entre l'orientation générale de l'action, la logique d'action et la réalisation de l'action nécessite sans cesse des réajustements, des évaluations ponctuelles. L'orientation générale de l'action doit aussi être évaluée. Dans une recherche-action menée dans les centres de loisirs genevois, l'auteur constate que « ... *les animateurs régulent leurs actions, d'abord en deçà de l'évaluation, puis en évaluant* »<sup>1</sup>.

## **3.4 Les adultes en difficulté**

Pour définir cette notion, nous utiliserons plusieurs aspects afin de mieux cerner ce concept vaste et flou. Pour ce faire, nous allons voir les différents facteurs pouvant amener à une telle situation, les différentes conséquences qui en découlent pour la personne, les types de public touchés ainsi que le rôle de la culture comme vecteur d'intégration.

### **3.4.1 Facteurs personnels**

Plusieurs facteurs personnels peuvent mettre une personne en situation de difficulté ou de vulnérabilité. Françoise Charrier, Daniel Goupil et Jean-Jacques Geoffroy, dans « Les personnes vulnérables » nous proposent trois facteurs personnels pouvant fragiliser un adulte : « *l'état des capacités de la personne et ses conséquences en terme de dépendance à l'égard d'un tiers, les « accidents de la vie » qui déstabilisent brutalement un équilibre, et le « parcours de vie », au sens d'une capitalisation d'expériences difficiles produisant progressivement des difficultés sur le plan de l'insertion sociale et économique.* »<sup>2</sup>.

*« Pathologies et déficiences : des déficiences invalidantes dans la santé physique ou psychologique de la personne freinent ou empêchent son intégration car elle ne peut alors maîtriser les situations de la vie quotidienne ou, plus globalement, bien appréhender et comprendre ce qui l'entoure. Il s'agit en quelque sorte d'une « vulnérabilité structurelle » pour laquelle la protection et l'accompagnement de la personne vont nécessiter une longue durée.*

---

<sup>1</sup> Tiré de Vuille M., 1992, *L'évaluation interactive : entre idéalités et réalités : recherche sur les pratiques d'évaluation en animation socioculturelle*, Genève : Service de la recherche sociologique, cahier, no 34

<sup>2</sup> Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès, p.29

Les accidentés de la vie : Une rupture familiale ou affective, ou bien des événements sociaux déstabilisants tels que la perte d'un emploi, d'un logement constituent autant de risques potentiels pour l'équilibre personnel. Les événements peuvent conduire à une rupture de l'essentiel des attaches sociales, surtout s'ils réactivent des fragilités individuelles. La personne vit alors sa situation comme un naufrage, elle est impuissante à réagir dans un premier temps.

Les spirales traumatisantes : Au fil de la vie, une forme de capitalisation d'expériences négatives ébranle la structure personnelle, à travers un sentiment de dévalorisation, une perte progressive de confiance en soi, dans les autres, dans l'environnement. Un sentiment d'inutilité sociale et de manque de reconnaissance induit alors une installation passive et résignée dans des dispositifs d'assistance »<sup>1</sup>.

### 3.4.2 Conséquences

« Sur un plan juridique, le sentiment de non-droit, la dévalorisation latente favorisent la perte de droits par renoncement, méconnaissances ou fatalisme. L'individu tend à se situer en dehors des lois de la vie sociale d'un monde dont il ne s'en sent plus membre. Sur un plan médical, la désocialisation déstabilise certains éléments fondamentaux de la santé, se manifestant par une perte de sommeil, une alimentation anarchique, un processus d'alcoolisation, un renfermement sur soi. Les addictions, les conduites suicidaires, les dépressions chroniques se traduisent souvent par des hospitalisations fréquentes. Sur un plan économique, la faiblesse habituelle des revenus (aide sociale, AI, ...) permet d'échapper à la grande pauvreté sans éviter cependant ni la précarité permanente, ni l'exposition au moindre aléa, avec tous les déséquilibres en conséquence. Sur un plan social, la prégnance lancinante du provisoire enferme les personnes dans un noyau dur de l'exclusion avec l'impossibilité d'accéder à des activités économiques ou sociales nourrissant le sentiment de reconnaissance. Cela peut conduire à des ruptures graves des liens sociaux et à l'installation dans un grand isolement psychologique et relationnel »<sup>2</sup>.

Les majeurs en difficultés repérés sont dans la majorité des cas sous tutelle ou sous curatelle afin de protéger la personne et ses biens.

### 3.4.3 Publics

Dans le livre « Les personnes vulnérables », plusieurs types de public sont identifiés : les jeunes adultes, les exclus d'âge moyen et les personnes âgées en situation de vie précaire.

« Les jeunes adultes sont rarement enclins à souhaiter de l'aide et encore moins lorsqu'ils sont en difficulté, en situation d'exclusion scolaire ou sociale, voire en rupture avec leurs parents. Il s'en faut de peu pour qu'ensuite ils s'affranchissent du conformisme par des passages à l'acte ou par des attitudes de défiance à l'égard des dispositifs d'intégration

<sup>1</sup> Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès, p.30-32

<sup>2</sup> Idem 1, p.41-43

sociale et d'insertion professionnelle.

Les exclus d'âge moyen : Un certain nombre de majeurs en difficultés ne sont inscrit dans aucun dispositif, soit par volonté de liberté, soit par sentiment de honte. L'une des premières causes de ce non-repérage réside dans le fait que ces nouveaux marginaux peuvent s'isoler chez eux, se déconnecter de tout lien social insidieusement. Ces adultes restent donc un certain temps dans une non-prise en charge qui peut les conduire vers une aggravation de leur situation, jusqu'à un point de non retour. Il serait grandement préférable de repérer suffisamment tôt les personnes qui commencent à perdre pied, avant qu'elles ne commettent des exactions, ou se mettent en situation de danger avéré.

Les personnes âgées en situation de vie précaire : Nombreux sont ceux qui vieillissent seuls, sans aide extérieure, et parfois même sans trouble identifié, mais dans des conditions d'hygiène et de salubrité très dégradées. Des comportements asociaux, des excès d'alcool, des modes de vie différents (très ruraux) en ont fait des exclus »<sup>1</sup>.

« Une part significative des personnes concernées, de l'ordre de 20 à 25 %, sont hébergées en établissement (hôpitaux généraux ou spécialisés, foyers d'hébergement, maisons de retraite) »<sup>2</sup>. Dans le cadre de notre travail, nous allons principalement conduire notre recherche auprès des personnes en difficultés résidents dans des foyers d'hébergement.

« Les structures d'accueil de ces publics sont essentiellement les CHRS (Centres d'Hébergement et de Réadaptation Sociale). Il existe aussi des foyers d'urgence, des appartements relais. Les publics accueillis sont extrêmement variés et se diversifient au fur et à mesure des politiques publiques en matière de lutte contre les exclusions. En termes de représentation sociale, ces lieux d'hébergement et leurs résidents sont souvent stigmatisés par l'opinion publique »<sup>3</sup>.

### 3.4.4 La culture comme vecteur d'intégration

Dans le livre « Actions de réinsertion, culture et lutte contre l'exclusion », l'on propose de restaurer la capacité d'être acteur pour lutter contre ce phénomène d'exclusion en utilisant la culture. « Rendre les personnes acteurs part de l'idée que l'exclusion ne se caractérise pas seulement par l'absence de ressources matérielles, mais aussi pour les personnes qui en font l'expérience, par une incapacité, l'impossibilité, de maîtriser ce qui constitue leur existence ». La culture peut contribuer à restaurer cette capacité d'être acteur. « Une approche de la culture comme levier d'une dynamique en révèle toute la force intégratrice. D'une part, concernant la personne fragilisée, des activités artistiques et culturelles peuvent être à l'origine de transformations significatives. Certaines expériences artistiques notamment peuvent créer un contexte émotionnel et affectif de l'ordre d'un choc susceptible d'opérer des décadrages générateurs de nouveaux regards et de nouvelles pratiques. Des processus de « remise sur pied » de personnes souffrant de déséquilibres psychosociaux peuvent ainsi s'enclencher grâce à certaines découvertes, à des chocs qui provoquent des ouvertures, des brèches propices au développement de la personne.

<sup>1</sup> Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès, p.87 à 93

<sup>2</sup> Idem 1, p.37

<sup>3</sup> Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert, p.38

*C'est, d'autre part, à un niveau collectif que l'idée de dynamique portée par la culture doit être comprise, comme la capacité d'entraînement du culturel vers la politique, au sens de l'organisation de la vie de la cité : en témoignant certaines formes d'échanges plus ou moins instituées ou de participation à la gestion de son quartier »<sup>1</sup>.*

La culture peut donc représenter un élément intéressant dans la problématique de la réinsertion. « *Si l'exclusion s'accompagne de l'absence d'accès à la culture, à l'inverse, la culture apparaît comme un moteur efficace d'insertion pour ceux qui ont raté le train de l'intégration sociale ou en sont descendus »<sup>2</sup>.*

### **3.4.5 Conclusion**

*« La vulnérabilité est une notion aux contours flous, pouvant varier considérablement d'une personne à l'autre, en fonction de son histoire de vie et des situations rencontrées. De ce fait, les actions de protection, d'assistance et d'accompagnement devront toujours être individualisées et adaptées à chaque sujet, dans le strict respect des libertés individuelles. Les associations et leurs professionnels représentent une ressource importante en termes de conception des interventions et de moyens d'action. Dans la logique du mouvement associatif qui les fonde, ils veulent assumer leurs responsabilités, tant en ce qui concerne la traduction des nouvelles exigences de la protection des majeurs qu'en termes de qualité et de pertinence des aides apportées aux personnes vulnérables »<sup>3</sup>.*

De multiples facteurs peuvent donc conduire un adulte à se retrouver en situation de vulnérabilité. Certains d'entre eux sont inhérents à la personne (pathologies, déficiences, ...) alors que d'autres proviennent davantage de l'extérieur (accidents de la vie, spirales traumatisantes). De ce fait la prise en charge se doit d'être adaptée à chaque cas, d'être individualisée. La culture apparaît comme un élément positif pour aider ces personnes car elle peut générer des découvertes, des impulsions, des déclics pouvant induire du changement chez les adultes en difficulté.

On retrouve effectivement, chez les résidents du CAAD, ces différents facteurs pouvant être à l'origine de leur situation de difficulté.

---

<sup>1</sup> Enquête et rédaction Viard S.; ouvrage coordonné par Hilaire M.-M., 2001, *Actions de réinsertion : mettre en place de nouveaux services : culture et lutte contre l'exclusion*, Issy-les-Moulineaux : Ed. ESF, p.67

<sup>2</sup> Idem 1, p.68

<sup>3</sup> Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès, p.130-132

## **4. Hypothèses**

Afin de construire au mieux nos hypothèses, nous avons mené des entretiens exploratoires avec 4 animateurs ressource. Les questions portant surtout sur l'identité de l'animateur, sa relation avec le milieu institutionnel et les adultes en difficulté comme public de l'animation. Cette phase nous a permis de construire deux grands thèmes d'hypothèses:

1. Compatibilité et complémentarité des fonctions de l'animation dans un centre d'accueil de type résidentiel
2. Plus-values et changements pour la structure et les résidents suite à l'engagement d'un professionnel de l'animation

**Hypothèse 1 : Les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle sont compatibles avec le contexte et l'organisation d'un centre d'accueil de type résidentiel pour adultes en difficulté.**

Sous-hypothèse 1 : Les représentations et les attentes des acteurs vis-à-vis de l'animation socioculturelle sont en décalage avec les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle.

Sous-hypothèse 2 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens et son action au contexte et au cadre dans lequel elle s'insère (contraintes institutionnelles, temps accordé à l'animation, participation volontaire).

Sous-hypothèse 3 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens au public visé dans le processus d'action.

Sous-hypothèse 4 : L'animation socioculturelle trouve sa place en termes de profession au sein d'une équipe pluridisciplinaire.

**Hypothèse 2 : Le profil d'un animateur socioculturel professionnel est complémentaire et apporte des plus-values à la structure et à ses résidents.**

Sous-hypothèse 1 : Les compétences d'organisation et d'évaluation de l'animateur socioculturel professionnalisent la mise en place des activités et des projets socioculturels (pôle technicien).

Sous-hypothèse 2 : L'animateur socioculturel améliore la dynamique de groupe, intensifie les échanges et facilite la résolution de conflits entre les différents acteurs (pôle médiacteur).

Sous-hypothèse 3 : L'animateur socioculturel favorise l'ouverture de l'institution sur l'extérieur ; il renforce et intensifie les contacts avec les partenaires extra-institutionnels et défend l'institution et les résidents auprès de ceux-ci (pôle médiacteur et militant).

## **5. Méthodologie**

La taille du terrain d'enquête demandait une recherche qualitative plutôt que quantitative. Nous avons opté pour des entretiens semi-directifs qui seraient adressés aux différents acteurs de la structure (directeur, chef d'équipe, éducateurs, infirmier, femme de ménage, psychologue, animatrice socioculturelle et maître socioprofessionnel). Malheureusement, aucun bénéficiaire n'a accepté l'interview. Nous avons cependant pu récolter quelques informations lors d'échanges informels.

Afin de pouvoir « semi-diriger » nos entretiens, nous avons élaboré une grille contenant une série de questions repères (selon les hypothèses) que nous remplissions avec des mots-clés au cours de l'interview. Cela permettait à l'interviewé d'avoir une certaine liberté dans ses paroles (développer plus un sujet qu'un autre, structurer à sa guise son discours, ...). Quant à nous, nous pouvions mener l'entretien sans perdre le fil et/ou oublier des questions.

Dans la conduite de nos entretiens, nous nous sommes inspirés d'une méthode élaborée par Jean-Claude Kaufmann « L'entretien compréhensif », qui, contrairement aux méthodes classiques, utilise la « non-neutralité » de la situation d'entretien afin d'obtenir des informations en profondeur. En effet, cette méthode préconise tout d'abord de rompre la hiérarchie provoquée par la situation d'entretien et d'être, au cours de l'entretien, plus proche de la conversation d'égal à égal que d'un questionnement administré du haut.<sup>1</sup> Ensuite, l'enquêteur peut s'aider de sa grille de question mais doit être souple afin de pouvoir trouver la bonne question au bon moment. L'empathie envers l'informateur et l'engagement du chercheur contribueraient également à récolter un matériel riche.

Notre directrice de mémoire nous a conseillé de compléter cette recherche par des observations sur le terrain. Pour celles-ci, nous nous sommes centrés sur les activités d'animation et les interactions qu'elles engendrent. Nous souhaitions suivre deux animations, l'une menée par l'animatrice et la seconde par les éducateurs. Pour des raisons internes, le programme avait été modifié lors de notre présence sur le terrain et l'activité d'animation menée par l'animatrice fut reportée. Nous l'avons donc suivie dans l'accompagnement des résidents lors d'achats personnels. C'est l'une des raisons pour laquelle les informations récoltées ne furent pas pertinentes pour répondre à nos hypothèses. D'autre part, il était extrêmement difficile d'adopter une réelle attitude d'observateur, sans interactions, car nous étions très sollicités par les résidents malgré avoir, au préalable, expliqué notre position d'observateur. Comme les bénéficiaires semblaient plus enclins à donner des informations dans ce cadre que lors d'entretiens formels, nous avons tout de même profité de ce temps pour réunir des informations utiles à notre recherche.

(Annexe D : Grille d'observation d'une journée au CAAD)

---

<sup>1</sup> Tiré de : Kaufmann J.-C., 1996, *l'entretien compréhensif*, Paris : Ed. Nathan

## **6. Terrain d'enquête : Le CAAD**

En annexe, un article de journal (Nouvelliste, 9 octobre 2008, p. 24) décrit bien le CAAD et résume la prise en charge et le public accueilli au sein de cette structure.

### **6.1 Description**

Le terrain d'enquête de notre recherche est le CAAD (Centre d'Accueil pour Adultes en Difficulté). Ce centre d'accueil est une association de droit privé reconnue d'utilité publique et se situe à la route du Léman 95 à Saxon. *« Le CAAD collabore avec les institutions sanitaires et sociales des cantons romands (services psychiatriques, tutélaires et juridiques). Il travaille également avec les médecins référents, les professionnels des services sociaux, ainsi qu'avec les responsables des services, notamment du Service de l'Action Sociale du Canton du Valais. Depuis 2007, le CAAD est lié à l'Etat du Valais par une convention et des mandats de prestations».*

*« Les locaux du CAAD se situent à mi-parcours entre Charrat et Saxon, à 6 km de Martigny et à 25 km de Sion. Deux bâtiments principaux sont implantés sur un terrain de 10'000 m<sup>2</sup>. Le Centre peut accueillir 12 résidents dans 12 chambres aménageables selon les goûts de chacun. L'équipement sanitaire et technique comprend 3 douches et 4 WC, une cuisine semi-industrielle, deux économats, une buanderie, une pharmacie ainsi qu'un réfectoire polyvalent. Des lieux récréatifs (salle de télévision, terrasse, terrains de sport) complètent cette infrastructure. L'administration occupe deux bureaux. Trois salles sont utilisées pour les colloques, les entretiens et les rencontres de réseaux. Un second bâtiment est destiné aux travaux occupationnels »<sup>1</sup>.*

*« En plus de l'admission au foyer (hébergement résidentiel), le CAAD propose une prise en charge en appartement protégé. Durant un an, le résident est alors évalué dans sa capacité à vivre seul. Un résident peut encore être admis au centre de jour. Il passe ses journées au foyer puis regagne son domicile pour la nuit »<sup>2</sup>.*

Actuellement, le CAAD projette un agrandissement de la structure qui pourra ainsi accueillir 25 résidents et augmenter le nombre d'appartements protégés d'ici trois ans.

### **6.2 Historique**

**1979** « L'Action Jeunes Chrétiens » de la paroisse de St-Valentin (Lausanne)

---

<sup>1</sup> Tiré de : (<http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil/lieu-accueil.html>, consulté le 20.07.2011).

<sup>2</sup> Tiré de la brochure de présentation du CAAD, en annexe

achète la colonie de vacances Gai-Matin située à Vérossaz (VS); des toxicomanes y sont accueillis ; la prise en charge est de type familial et communautaire.

- 1981** La prise en charge se structure par la création de l'association «Gai-Matin».
- 1985** L'Office fédéral des assurances sociales (OFAS) reconnaît l'association en tant que centre de réhabilitation pour toxicomanes.
- 1990** Professionnalisation de la prise en charge par l'élaboration d'un nouveau concept pédagogique et thérapeutique.
- 1995** Création du Foyer de réinsertion socioprofessionnelle « La Courte Echelle » situé à Saxon; le foyer appartient à l'association « Gai-Matin » ; il fait office de relais entre la prise en charge et le monde extérieur.
- 1998** Le foyer « La Courte Echelle » propose un hébergement résidentiel.
- 2002** Mise en place et certification du SMQ (Système de Management de la Qualité) basé sur les critères OFAS AI 2000.
- 2003** Création du nouveau concept de prise en charge pour des handicapés psychiques.
- 2004** Changement des statuts et de nom: l'association « Gai-Matin » devient « La Courte Echelle ».
- 2007** La « Courte Echelle » devient une institution valaisanne à part entière ; elle est liée à l'Etat du Valais par une Convention et des mandats de prestations.
- 2008** La « Courte Echelle » devient le CAAD, le Centre d'Accueil pour Adultes en Difficulté ; grâce à une professionnalisation accrue, le CAAD s'ancre davantage encore dans le tissu social valaisan.<sup>1</sup>

Le directeur actuel a repris l'association il y a 14 ans alors qu'elle était au bord du dépôt de bilan. Après un travail d'évaluation, il a apporté les améliorations nécessaires à la survie de l'institution. A ce propos, il commente:

*« Moi j'ai repris cette association il y a 14 ans, donc elle était sur le bord de déposer le bilan, elle avait plus d'argent et donc c'était un vrai défi de relever cette association et puis mon premier travail, c'était de faire une évaluation, de constater ce qui existait et ce qui n'existait pas, et puis de mesurer l'impact de cette association au niveau du réseau valaisan, de se rendre compte qu'on était inexistantes et que les liens n'ont pas été créés, établis, même certaines autres*

---

<sup>1</sup> Tiré du site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil/historique.html>, consulté le 20.07.2011

*associations, institutions nous avaient mis un boycott parce qu'elles estimaient que nos pratiques n'étaient pas très claires. Donc la première chose ça a été déjà de faire reconnaître cette association auprès des institutions valaisannes, donc rencontrer les directeurs, avoir une discussion avec eux, essayer de clarifier comment ils nous percevaient, qu'est-ce qu'ils avaient à dire sur nous, comment on devait travailler, et puis être plus transparents, etc. Après, l'OFAS, l'office fédéral des assurances sociales, c'était de chercher auprès d'eux, un soutien financier, pour ça il a fallu montrer notre travail, la crédibilité, ce que nous y faisons, etc. et puis à partir de là, la confiance est revenue, et puis les subventions sont arrivées et en 2 ans, l'institution avait déjà pris son essor, avec un bon financement derrière, ce qui m'a permis d'engager du personnel formé, avant c'était beaucoup des gens bénévoles, et puis, de fil en aiguille, ben voilà... On a eu un audit à l'Etat du Valais, ils ont évalué notre travail, on a eu une convention avec eux et des mandats de prestations, on a maintenant des subventions qui vont avec et tout le personnel qui se trouve sur ce terrain sont tous des professionnels formés ».*

## **6.3 Public**

*« Le CAAD prend en charge des hommes et des femmes âgés de 18 à 60 ans venant de toute la Suisse romande, souffrant de troubles psychiques. Généralement, ces personnes ont épuisé toutes les autres possibilités de soutien offertes par les diverses instances.*

*Le CAAD est la seule institution valaisanne de placement à prendre indifféremment en charge des personnes souffrant de troubles psychiatriques, somatiques, sociaux ou découlant d'une toxicomanie, mais aussi faisant l'objet d'un placement civil et/ou pénal ».*

*« **Public-cible** : Le CAAD s'occupe des personnes dont l'isolement psychosocial est à l'origine de leur désinsertion sociale, professionnelle et médicale. Ces personnes cumulent un ou plusieurs troubles psychiatriques, une polytoxicomanie souvent sévère, des maladies somatiques ainsi que des comportements antisociaux ou perturbés. Elles souffrent, pour la plupart, d'une grande instabilité due à une multitude de facteurs : génétiques, biologiques, traumatismes, vécus familiaux difficiles, échecs scolaires, etc. Il en résulte des déviances en termes d'inadaptation à la réalité. D'une manière générale, ces personnes ont une incapacité à mobiliser leurs ressources tant physiques que psychiques pour sortir de leurs représentations et systèmes de pensées. Elles adoptent alors des comportements dangereux envers elles-mêmes et leur entourage. La gravité de leur état nécessite une prise en charge spécifique, c'est-à-dire un encadrement psychologique, paramédical, éducatif et occupationnel individualisé »<sup>1</sup>.*

*« Nous accueillons des personnes en situation de handicap psychiques avec des troubles*

---

<sup>1</sup> Site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil/lieu-accueil.html>, consulté le 20.07.2011

*associés, des troubles de polytoxicomanie et puis des troubles caractériels. »(D). « Cette maison était d'abord une maison qui accueillait des personnes où la problématique connue était la dépendance. (...) Et avec le temps, finalement on nous adresse plus que les cas les plus désespérés. Qui dit les cas les plus désespérés dit aussi psychopathologie. (...) Le chef du département a dit: « Ben chez vous, on met le reste de la colère de Dieu » (P).*

## 6.4 Buts et missions

*« Le CAAD a pour mission d'offrir une prise en charge bio-psycho-sociale de longue, voire de très longue durée, à des personnes en situation de handicap psychique. A l'égard des résidents, les objectifs du CAAD sont : la stabilisation de leur état psychique et de leur comportement par un suivi médical et psychologique ; la distance avec les stupéfiants par un programme adapté ; un accompagnement socio-éducatif en lieu de vie. Le but visé est le recouvrement progressif, souvent partiel, de leur indépendance. »<sup>1</sup>.*

(Annexe C : charte éthique et projet institutionnel)

## 6.5 Concept pédagogique et prise en charge

*« L'attachement, l'adoption d'un projet de vie personnel et l'autonomie adaptée sont les trois composantes d'un développement favorisant une réadaptation sociale, voire professionnelle. Les intervenants du CAAD travaillent sur ces trois notions pour tenter de remédier au fait que les résidents ont une difficulté à tisser des liens durables nécessaires à la construction d'une identité personnelle et sociale, souffrent d'un sentiment d'incompétence et ont du mal à s'accepter et à accepter leurs limites »<sup>2</sup>.*

*« Voici le descriptif des trois principaux axes pédagogiques mis en place au CAAD :*  
**- L'attachement :** *L'attachement constitue la base de la sécurité dont toute personne a besoin pour exister. Pour que cet attachement se réalise, il faut une structure stable, des soins médicaux, des relations et du temps. L'action socio-éducative du CAAD intervient dans tous ces domaines. Le CAAD offre un lieu dans lequel les relations sont privilégiées par l'investissement relationnel et empathique de l'équipe d'encadrement. Le climat de confiance qui se crée progressivement permet que se rejouent des parties de l'histoire personnelle du résident, que se renouent des liens là où il n'y en avait plus, que se réactivent des processus cognitifs et émotionnels interrompus.*

---

<sup>1</sup> Tiré de la brochure de présentation du CAAD, en annexe

<sup>2</sup> Site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil/lieu-accueil.html>, consulté le 20.07.2011

- **Le projet** : Le projet de vie personnel est au cœur de la prise en charge du CAAD. Il se construit par l'atteinte de petits objectifs qui permettent de mesurer les résultats. Ce projet fonctionne comme un catalyseur des ressources disponibles de la personne. Choisi par le résident, il suscite l'autodétermination et développe le sentiment de compétences. Le travail du CAAD consiste à accompagner la mise en œuvre des objectifs. Plus ceux-ci sont précis, plus ils ont la chance de se concrétiser. Lorsque, confrontés à la réalité, ces projets doivent être adaptés, nous repartons avec le résident soit dans le maintien de son projet initial, soit dans un nouveau projet.

- **L'autonomie adaptée** : Tout travail socio-éducatif vise à rendre les résidents autonomes. L'acquisition de cette autonomie est progressive, souvent partielle. Elle suppose la mise en place de tout un réseau socio-médical et/ou semi-professionnel qui assure la continuité du lien. Pour certains de nos résidents, seul un long processus les conduira à l'acceptation de soi et de leurs limites, élément indispensable à leur intégration sociale. Sachant que plusieurs de nos résidents ne pourront jamais vivre de manière autonome, le CAAD s'attache à créer un environnement adapté à leurs capacités. »

« **Prise en charge des résidents** : Quel que soit le type d'hébergement et tout au long de leur séjour, les résidents bénéficient d'une prise en charge individualisée dans les domaines administratif, psychologique, médical et éducationnel. Afin de favoriser la stabilisation et le recouvrement de l'autonomie, les journées des résidents sont parfaitement structurées. La participation à différents ateliers est obligatoire. Des activités culturelles et des animations récréatives sont régulièrement organisées.

Auparavant, les résidents participaient à des groupes spécifiques destinés à traiter des sujets personnels ou des problèmes inhérents au fonctionnement de la communauté. Il s'agissait de groupes dits :

- **restitution des week-ends** : bilan et évaluation du projet du week-end précédent
- **thérapeutique** : un espace d'expression et de gestion des émotions
- **technique** : informations sur les aspects pratiques de la vie communautaire
- **autorégulation** : gestion des conflits sur demande des résidents ou de l'équipe en fonction des circonstances
- **le forum** : lieu démocratique d'échange d'idées et d'opinions en fonction des besoins»<sup>1</sup>.

Actuellement, ces groupes n'existent plus. Ils ont été remplacés par deux groupes de discussion, l'un pour les femmes et l'autre pour les hommes. Cependant, il y a une volonté d'en reconsidérer l'existence. En effet, lors des entretiens, les professionnels ont relevé l'aspect évolutif du fonctionnement institutionnel et des concepts

---

<sup>1</sup> Tiré du site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil.html>, consulté le 20.07.2011

pédagogiques selon les résidents présents dans l'institution.

*« Ca bouge tout le temps. On fait des concepts pour ci pour ça, et puis on se rend compte qu'avec le changement, le roulement des résidents, ben nos concepts ils tombent à l'eau. Parce qu'on a imaginé ça pour un type de groupe et puis une année après on a un groupe qui est complètement différent. Donc il faut se remettre en question. Faut revoir toutes les choses. Et ça c'est pour l'éducatif, les ateliers et l'animation » (E).*

(Annexe C : journée type des résidents du CAAD)

## **6.6 L'équipe pluridisciplinaire**

*« Le CAAD est une association de droit privé regroupant une centaine de membres. Ceux-ci se réunissent en assemblée générale une fois par an. Le foyer d'accueil est conduit par un directeur. Ce dernier est nommé et subordonné au comité de l'association composé de 5 à 7 membres qui se réunissent environ 4 fois par an.*

*Pour atteindre les objectifs liés à la prise en charge, le CAAD dispose d'une équipe professionnelle active dans les secteurs suivants :*

*Administratif : comptable et secrétaire sociale ; paramédical : psychologue, infirmier, assistante en soins et santé communautaire ; socio-éducatif : éducateurs, intervenants en dépendances, veilleurs, stagiaires ; ateliers occupationnels : maîtres socioprofessionnels (MSP) et maîtresse ACM (activités créatrices manuelles) ; animations culturelles : éducateurs et MSP.*

*Cette équipe de 18 personnes est épaulée par un réseau de spécialistes. Il s'agit de médecins psychiatres, généralistes, dentistes, physiothérapeutes, pharmaciens, aumôniers, consultants spécialisés, etc.*

*L'équipe pluridisciplinaire du CAAD permet cette prise en charge spécifique qui nécessite un encadrement psychologique, paramédical, éducatif et occupationnel adapté et individualisé. Les membres de cette équipe tiennent une fois par semaine un colloque. Il est l'occasion d'échanger les informations et de prendre toute décision utile concernant les résidents. Chaque résident bénéficie d'un : soutien psychologique, soutien éducatif, soutien occupationnel, de soins infirmiers. »<sup>1</sup>*

Ce fonctionnement pluridisciplinaire est vécu très positivement par les différents professionnels.

*« Et puis on attache une très grande importance, c'est au niveau du colloque. Ca veut dire que c'est un peu le noyau du fonctionnement dans le sens qui il faut vraiment qu'on ait une cohérence d'équipe. »(C). « On essaie vraiment de travailler en team, et la notion du team, c'est*

---

<sup>1</sup> Tiré du site internet du CAAD, <http://www.caad-valais.ch/foyer-accueil/structure.html>, consulté le 20.07.2011

*vraiment primordial dans notre travail. ... Donc le deuxième principe qu'on a réalisé c'est que chacun a sa spécificité. Ca c'est important. Dans notre travail on essaie que ça s'imbrique de manière harmonieuse mais chacun a sa spécificité. »(P)*

Durant nos entretiens, nous avons constaté non seulement le fonctionnement pluridisciplinaire de l'équipe mais également la polyvalence des différents professionnels.

*« C'est vrai que j'ai une fonction ici très variée, dans le sens où, j'étais éducatrice avec des références de résidents. Je travaille dans les ateliers. Je me suis occupé de la maison aussi, des alentours, de l'entretien, ... voilà, c'est très polyvalent. Mais, ici tout le monde a des fonctions. Chacun travaille avec ses compétences.» (E). « Plus il y a de personnes, plus y'a d'avis, mieux c'est. Plus y'a de propositions. Plus y'a pas une proposition qui est juste à 100%. Plus les regards sont différents. ... Comme on est une petite équipe, on est un peu polyvalent. On n'a pas le choix » (I).*

(Annexe C : organigramme du CAAD)

## **6.7 Synthèse du terrain d'enquête**

Le terrain d'enquête de notre recherche est le centre d'accueil pour adultes en difficulté de Saxon (CAAD). Ce centre accueille indifféremment des adultes en situation de vulnérabilité : des femmes et des hommes âgés entre 18 et 60 ans provenant de Suisse romande et souffrant de troubles psychiatriques, somatiques, sociaux, découlant d'une toxicomanie ou faisant l'objet d'un placement civil et/ou pénal. Cette large palette de types de résidents nécessite donc une prise en charge individualisée. Le CAAD propose plusieurs formes d'accompagnement : le foyer d'hébergement résidentiel, les appartements-protégés et le centre de jour.

L'équipe pluridisciplinaire du CAAD composée de 18 personnes comprend différents secteurs : administratif, paramédical, socio-éducatif, ateliers occupationnels et animation culturelle. Afin d'avoir une collaboration idéale et une efficacité optimale, ces différentes personnes se rencontrent lors de colloques hebdomadaires afin que les informations circulent au mieux et ainsi avoir un suivi cohérent et adapté pour chaque résident.

Les objectifs visés sont donc la stabilisation de leur état psychique et de leur comportement ainsi que la distance avec les stupéfiants. Le CAAD propose un accompagnement socio-éducatif en vue de leur stabilisation et du recouvrement, souvent partiel, de leur autonomie, de leur indépendance.

## **7. Analyse**

### **7.1 Hypothèse 1 : Les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle sont compatibles avec le contexte et l'organisation d'un centre d'accueil de type résidentiel pour adultes en difficulté.**

Pour l'analyse de cette première hypothèse, nous allons voir quels sont les éléments qui peuvent empêcher une bonne intégration de l'animation socioculturelle dans ce type d'institution. Pour ce faire, cette hypothèse se subdivise en quatre sous-hypothèses. La première traite des représentations et des attentes des différents acteurs vis-à-vis de l'animation socioculturelle, la seconde se penche sur les contraintes institutionnelles agissant sur l'intégration de l'animation socioculturelle, la troisième met en lumière les caractéristiques des résidents du CAAD et la dernière sous-hypothèse a pour sujet l'intégration de l'animation socioculturelle dans une équipe pluridisciplinaire et la place qu'elle peut y prendre.

#### **7.1.1 Sous-hypothèse 1 : Les représentations et les attentes des acteurs vis-à-vis de l'animation socioculturelle sont en décalage avec les fonctions et les rôles de l'animation socioculturelle.**

Au travers des différents entretiens, nous remarquons que les représentations et les attentes vis-à-vis de l'animation socioculturelle ont évolué depuis l'engagement de l'animatrice socioculturelle. En effet, les différents acteurs avaient, pour la plupart, une méconnaissance de cette profession et de ce fait ne savaient pas quoi attendre de l'engagement d'un professionnel de l'animation.

##### **7.1.1.1 Représentations de l'animation socioculturelle et attentes avant l'engagement**

Dans les entretiens, on remarque que l'animation socioculturelle est principalement définie au travers des activités qu'elle réalise et non au travers du sens des activités ou de la mise en place des projets. Jean-Claude Gillet dégage deux modèles d'animation *« Un premier modèle que l'on pourrait qualifier de « consommatoire », ... un type d'animation dans lequel sont proposés aux individus et aux groupes sociaux des produits à consommer (y compris des produits à vocation éducative) réduisant l'individu à un rôle passif, ... : c'est ce que j'appelle « l'animation concrète », réduite essentiellement à sa valeur d'usage, parce que niant les dimensions sociales de*

*l'animation. Un second modèle, plutôt à valeur d'échange, serait de « l'animation abstraite », correspondant à un type d'animation qui, ... serait un lieu de création, de transfert de valeurs symboliques de l'intérieur vers l'extérieur, un vecteur possible d'un échange plutôt abstrait autour de la question fondamentale qui concernerait toute la société : celle de la structuration du lien social, centrant l'animation autour de l'aspect essentiel que sont les processus en jeu dans les rapports sociaux. »<sup>1</sup>. De plus, les différents acteurs imaginent que l'animation socioculturelle s'adresse à un public de personnes âgées ou d'adolescents mais ne voient pas les adultes comme un public cible de l'animation socioculturelle.*

*« Ma vision de l'animation, je l'avais comme tout le monde. L'animateur dans les centres aérés, des colonies de vacances, euh, des animations sportives, euh voilà, des animations de quartier. Voilà ma représentation de l'animateur, finalement dans les EMS consistait à lire un petit journal pour donner les informations aux grand-mères, sortir faire une promenade.» (D)*

On se rend compte que les différents collaborateurs n'ont pas une vision très claire de l'animation socioculturelle. Ceci représente d'ailleurs une difficulté de cette profession, à savoir, se définir clairement et donc se faire reconnaître comme profession à part entière. D'ailleurs, dans le cadre théorique, on voit qu'il y a plusieurs définitions de l'animation socioculturelle. Nous avons vu que l'animation elle-même peine à se définir pour plusieurs raisons : *« l'animation socioculturelle s'inscrit toujours dans l'évolution sociale ce qui déterminera très largement la forme qu'elle prendra et peut transformer les fondements même de l'animation socioculturelle ; elle est née dans divers contextes culturels, linguistiques ; de plus l'animation socioculturelle est peu soucieuse des catégorisations théoriques, elle a fait son chemin en prenant ses marques autour de posture et d'action »<sup>2</sup>. A ce sujet, Jean-Claude Gillet explique que l'animation socioculturelle subit « un éclatement vertical par l'histoire, un éclatement horizontal par la « géographie », c'est-à-dire vers des secteurs et espaces sociaux nouveaux, tel est le constat complémentaire qu'offre cette plasticité de l'animation, cette liquidité qui lui permet de se répandre comme de l'eau sur une toile cirée, et qui rend secondaire l'attribution d'un quelconque qualificatif. »<sup>3</sup>. En effet, dans la pratique on remarque que l'animation socioculturelle prendra une forme différente selon les lieux et le contexte dans lequel elle agit et selon les personnes à qui elle s'adresse.*

On voit aussi que la vision qu'il ressort des entretiens est plus une animation de type occupationnel (animation concrète) où l'individu a un rôle passif de consommateur des produits de l'animation. En effet, l'animation est perçue exclusivement au travers des activités visibles et pas forcément au travers du travail fait en amont, de la mise en place, du sens de ces différentes activités et de la création de liens en découlant

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.80

<sup>2</sup> Moser H. et al, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

<sup>3</sup> Idem 1, p.33

(animation abstraite où l'individu est alors considéré comme un acteur des projets d'animation socioculturelle).

Cette vision un peu floue de l'animation socioculturelle a pour conséquence que les différents acteurs de cette institution ne savent pas vraiment ce qu'ils doivent attendre quant à l'intégration de cette profession au sein du CAAD. Il est même apparu dans les entretiens qu'il y avait certaines réticences avant l'arrivée de l'animatrice socioculturelle.

*« Mais au début y'avait des réticences. C'est les grandes questions : mais qu'est-ce qu'elle apporte de plus ? Y'a rien qui bouge. Y'a eu un moment de flottement. » (E) « C'était une nouvelle profession qui venait dans la maison, on n'était pas habitué. On ne savait pas exactement ce qu'on devait attendre de notre animatrice » (I).*

En effet, la méconnaissance et le manque de reconnaissance de la profession d'animateur socioculturel peut engendrer des réticences, des résistances à l'engagement d'animateurs socioculturels dans des domaines nouveaux, des types d'institutions où il n'est pas habituel de retrouver cette profession.

De plus, le CAAD a engagé une personne qui n'avait pas d'expérience dans le domaine de l'animation socioculturelle car elle était en début de formation (formation en cours d'emploi).

*« Au début, elle était engagée en début de formation. » (E) « C'était beaucoup de spontanéité, et j'ai essayé de me débrouiller comme je pouvais. ... Au début je nageais, je ne connaissais rien du tout à l'animation socioculturelle. » (A)*

Cette situation a donc contribué aux difficultés ressenties dans les premiers temps d'activité de la part de l'animatrice socioculturelle et des différents collaborateurs de l'institution.

*« Au début peut-être, c'est vrai que je pense, même au sein de l'équipe, y'avait une certaine réticence. » (C)*

### **7.1.1.2 Visions et attentes après l'engagement de l'animatrice socioculturelle**

L'engagement de l'animatrice socioculturelle au CAAD a permis aux collaborateurs de mieux connaître cette profession et ainsi de la reconnaître. En effet, au travers de la pratique de l'animatrice socioculturelle, la vision de l'animation socioculturelle a évolué et donc les attentes des différents acteurs ont pu se préciser.

*« Un métier d'animation socioculturelle par rapport à nous, c'est ce passeur entre les institutions. » (D) « Mais elle (ASC), elle représente un lien entre le dehors et le dedans. ... Donc ça aurait le rôle de resocialiser et de réapprendre, après tout le travail individuel qu'ils ont à faire, d'être aidant pour retourner vers l'extérieur. » (P) « Une ouverture à d'autres personnes et à des activités, des loisirs. » (I)*

La vision actuelle de l'animation socioculturelle correspond plus aux définitions de l'animation socioculturelle. « *L'animation socioculturelle est une action sociale qui se propose d'influer sur l'évolution sociale, sur les activités, les représentations et la communication des individus ; elle s'adresse à divers groupes de la population, elle ne devient effective qu'au travers des activités des groupes concernés ; elle encourage ces groupes à réaliser des projets communs et à participer activement aux décisions qui les concernent, elle part des déficits sociaux pour inciter les personnes concernées à agir et à prendre des décisions ; elle repose donc sur des interventions sociopédagogiques qui visent une dynamisation des individus et des groupes* »<sup>1</sup>. On remarque que la vision de l'animation socioculturelle dépend du contexte dans lequel elle s'insère. Il est vrai que les différents acteurs s'attachent principalement au rôle d'ouverture de l'animation socioculturelle.

*« Donc ce relais doit se faire, nécessairement, pour qu'ils sortent. C'est une nouvelle vision de l'animation socioculturelle ? Pour moi, l'animateur socioculturel a sa place dans la société parce qu'il y a un maillon qui manque et le maillon est important. » (D) Et puis maintenant ils (collaborateurs) ont la vision de quelqu'un qui les aide à avoir un certain réseau avec la société, enfin d'avoir un petit peu ce lien avec la culture régionale. » (A).*

En effet, étant dans le monde cloisonné de l'institution, le rôle attendu de la part des collaborateurs se situe au niveau de la création de liens à l'extérieur de la structure. Cet aspect respecte le principe de dynamisation des individus et des groupes. La représentation de l'animation socioculturelle a donc été modifiée, a évolué depuis l'engagement de l'animatrice socioculturelle.

*« L'animateur c'est quelqu'un qui s'occupe des colonies de vacances, moi ça ne m'intéresse pas du tout. ... C'est pas ça, c'est plus que ça. ... Pour moi l'animateur socioculturel est pas excellence cet homme ou cette femme qui est le passeur entre plusieurs institutions ... Votre métier n'est pas facile et si vraiment vous arrivez à réaliser cela, alors on vous serait reconnaissant éternellement. » (D).*

On remarque que la vision a évolué, elle est passée d'une vision où l'animation socioculturelle est essentiellement consommatoire, de type concrète, où le faire est vu au travers d'activités et le participant comme un agent, à une vision de type abstrait, où l'animation est considérée comme un moyen de créer des liens, comme un lieu de création et d'échange où le faire est vu comme une action et le participant comme un acteur<sup>2</sup>. D'ailleurs, dans le cahier des charges mis en place quelques temps après l'engagement de l'animatrice socioculturelle, il est dit :

*« L'animatrice socioculturelle est une professionnelle de l'action sociale dont le rôle est de favoriser l'expression et la satisfaction des besoins sociaux et culturels des usagers.*

*Elle veille à la qualité des échanges interpersonnels au sein de l'institution, entre les résidents, et avec les membres du personnel. Elle organise des activités et évalue les*

<sup>1</sup> Plate-forme commune des écoles suisses d'animation socioculturelle (1989)

<sup>2</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.80

changements obtenus et induits par le travail de l'animation. Elle assume des tâches d'animation, d'organisation et administratives propres à favoriser l'émergence d'un tissu socioculturel et à faciliter l'intégration des usagers dans la société. »<sup>1</sup>.

Cette évolution dans la vision de l'animation socioculturelle a donc permis aux collaborateurs de préciser leurs attentes vis-à-vis de l'animation. L'animatrice doit donc répondre aux mieux à ces attentes, ce qui représente une fonction (fonction 1 du référentiel de compétences) de l'animation socioculturelle : « *Situer son action par rapport aux attentes et caractéristiques de son environnement de travail : problématiser pour définir des axes stratégiques dans son action* »<sup>2</sup>. L'animatrice socioculturelle doit donc identifier et adapter sa pratique aux attentes spécifiques des acteurs du CAAD.

L'une des attentes des collaborateurs du CAAD se situe au niveau du décloisonnement, de l'ouverture vers l'extérieur.

*« Nous on était dans un milieu clos, elle, elle devait maintenant les ouvrir au monde. C'est facile pour nous de les maintenir dans un enfermement et puis-même, ils s'y habituent et puis s'y trouvent bien. Donc son travail à elle, c'était de les sortir, de les ouvrir aux autres, à autre chose. » (D)*

Une autre attente se situe au niveau de la création de liens pour les personnes qui sont en appartement protégé.

*« Il va avoir un axe dans les appartements protégés pour essayer de les amener à créer du lien social à travers des activités justement culturelles, pour essayer de les amener vers l'autonomie, c'est le but. » (C) Maintenant elle doit travailler plus sur les appartements, mais y'a eu quelques petites choses qui se sont faites mais c'est encore une piste à creuser. » (E)*

Un autre élément attendu de l'animatrice socioculturelle est le travail, le suivi après le passage au CAAD.

*« Mais c'est vrai y'a aussi un travail à faire après le passage ici et ça c'est peut-être ce qui manque. » (E). « L'animatrice doit favoriser l'émergence d'un tissu socioculturel qui facilite l'intégration des usagers à leur sortie du CAAD, ... elle doit favoriser le suivi relationnel entre les anciens résidents et le tissu social et culturel mis en place durant la prise en charge »<sup>3</sup>.*

Les attentes principales se situent donc au niveau de la création de liens sociaux à l'extérieur de l'institution. Le contexte spécifique d'un centre de type résidentiel crée ce besoin particulier d'avoir des relais entre l'intérieur et l'extérieur de la structure.

---

<sup>1</sup> Cahier des charges, Annexe A. p.1

<sup>2</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

<sup>3</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 3

### **7.1.1.3 Synthèse de la sous-hypothèse 1**

Au travers des entretiens, on se rend bien compte que la représentation de l'animation socioculturelle a clairement évolué ; elle est passée d'une vision où l'animation est vue au travers d'activités occupationnelles (animation concrète) à une vision où l'animation peut réellement avoir du sens et s'inscrire dans l'offre thérapeutique (animation abstraite) et donc avoir sa place dans une institution de ce type.

Il est vrai qu'avant son engagement les collaborateurs avaient quelques réticences face à l'arrivée de cette nouvelle profession. D'une part, ils ne savaient pas précisément à quoi s'attendre ni quoi attendre de cette profession qui n'était pas représentée auparavant dans l'institution ; d'autre part, l'animatrice socioculturelle qu'ils accueillaient était une personne sans expérience dans le milieu de l'animation puisqu'elle était en début de formation.

Passé les premières réticences et difficultés du début, cette profession s'est progressivement fait connaître et reconnaître par les différents acteurs du CAAD. Dès lors, ils ont pu préciser et même augmenter les attentes vis-à-vis du travail de l'animatrice socioculturelle. Les collaborateurs attendent maintenant davantage dans la création de relais et de liens avec l'extérieur particulièrement pour les résidents vivant en appartement protégé, et cela constitue d'ailleurs les futurs objectifs de l'animatrice socioculturelle au sein du CAAD.

*« Y'a pas encore eu vraiment un travail qui est fait là-dessus (appartement protégé). Je sais que ça fait partie de ses objectifs, de ses prochains objectifs. » (E).*

### **7.1.2 Sous-hypothèse 2 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens et son action au contexte et au cadre dans lequel elle s'insère (contraintes institutionnelles, temps accordé à l'animation, participation volontaire).**

L'animation socioculturelle doit adapter ses moyens et ses outils au contexte dans lequel elle agit. Ce cadre spécifique d'une institution résidentielle accueillant des adultes en difficulté représente un contexte encore peu ou pas exploité par l'animation socioculturelle. Il faut donc identifier et analyser ce cadre afin de voir s'il est envisageable d'avoir un animateur socioculturel et, le cas échéant, de pouvoir adapter les moyens, la forme et les actions de l'animation socioculturelle.

### 7.1.2.1 Contraintes liées au cadre institutionnel

Il est important que l'animatrice socioculturelle identifie son cadre de travail et ses spécificités pour s'y adapter. Il ressort des entretiens qu'il est important que l'animatrice socioculturelle identifie la culture propre de l'institution et le contexte dans lequel elle agit. L'animatrice doit pouvoir comprendre la philosophie de l'institution afin qu'il y ait de la cohérence entre les différents acteurs de la structure, qu'il y ait une ligne de conduite générale et qu'elle puisse se positionner :

*« Mais en même temps il faut qu'il y ait une certaine ligne de conduite par rapport à chaque résident, par rapport à l'ensemble de l'institution » (C).*

La fonction 1 du référentiel de compétences de l'animation socioculturelle est : *« Analyse et identification de son environnement de travail afin de situer son action par rapport aux attentes et caractéristiques de son environnement de travail, problématiser pour définir des axes stratégiques dans son action »<sup>1</sup>.*

*« Elle a dû changer de perspectives par rapport au fait qu'elle était dans une institution où elle n'était pas libre de faire comme elle voulait. » (D). « C'est important quand même qu'elle (animatrice) connaisse le parcours, le cadre, qu'elle ait la marge de manœuvre qu'elle a aussi par rapport à ça. Elle peut pas faire justement n'importe quoi n'importe comment. » (C)*

Les entretiens nous apprennent que le but de cette institution est éducatif, donc le pôle de l'éducation demeure prédominant sur les autres activités proposées.

*« C'est vrai que le mandat tiré ou le rôle de l'animation doit se soumettre ou s'adapter au cadre éducatif. Il ne peut pas s'autonomiser. Même dans l'animation, il faut un certain cadre, d'un côté c'est contraignant. » (C).*

L'animation socioculturelle doit donc se soumettre au cadre éducatif et ne peut donc pas agir comme dans des lieux traditionnels d'animation tels que des centres de loisirs, des EMS, etc. L'animatrice socioculturelle doit adapter sa pratique à ce cadre spécifique. Dans le cadre théorique, nous avons vu que ces types d'institutions *« sont soumis à un règlement limitant les visites, à une contractualisation de l'occupation des locaux, où les éducateurs peuvent rentrer dans l'espace privé et intime pour réguler une situation, prodiguer des soins, effectuer éventuellement un rappel à l'ordre »<sup>2</sup>.*

*« Je pense qu'on peut pas arriver ici en tant qu'animateur et faire que de l'animation, c'est pas possible. Faut faire de l'éducation aussi. ... elle a une partie aussi dans l'éducatif et c'est important parce que sinon c'est artificiel. ... Y'a l'animation mais y'a aussi l'éducatif qui est important » (E).*

Mais l'animation, tout en respectant la ligne de conduite et le travail éducatif effectué, peut, dans une certaine mesure, sortir de ce cadre.

*« Dans les institutions, il y a un cadre et il faut parfois sortir un peu de ces cadres et puis faire un peu des choses incongrues, il faut mettre un petit peu de folie » (A). « C'est vrai que les*

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

<sup>2</sup> Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert, p.39-40

*éducateurs restent souvent derrière le règlement, ... D'autres professions qui essaient quand même de trouver une autre solution quoi. Ca c'est bénéfique ... Elle essaie aussi de sortir des règlements, oui elle essaie aussi de varier les choses, de trouver d'autres solutions » (I).*

D'ailleurs dans le cadre théorique, Jean-Claude Gillet synthétise les principales différences entre l'animation socioculturelle et l'éducation. Il en ressort que la référence pour les éducateurs c'est la loi, l'ordre, la norme, la règle alors que pour les animateurs, la référence serait plutôt le désordre, l'appel à un nouvel ordre<sup>1</sup>. On se rend compte que l'équilibre entre être garant des règles et des normes et pouvoir les remettre en question n'est pas évident à trouver dans une institution de type éducatif.

### **7.1.2.2 Temps accordé à l'animation**

L'animation socioculturelle en institution doit s'adapter au planning mis en place. En effet, pour redonner des repères aux résidents, le planning hebdomadaire est régulier avec des temps définis attribués à chaque secteur : l'éducation, les entretiens, les colloques, les séances de psychologie, l'atelier et l'animation. Dans des contextes ouverts, l'animation socioculturelle est libre d'organiser son temps selon les besoins et les demandes des usagers. Mais dans un contexte de type résidentiel, on octroie à l'animatrice un temps défini.

*« Maintenant on a quelqu'un qui a la charge de trouver (animation) dans les temps libres, dans les mercredis après-midi ou les jeudis après-midi ou les week-ends » (D).*

D'ailleurs dans son cahier des charges, il est dit que l'animatrice socioculturelle doit :

*« Respecter les champs horaires »<sup>2</sup>.*

### **7.1.2.3 Participation volontaire**

Une caractéristique importante de l'animation que l'on retrouve dans la définition-même de l'animation socioculturelle est le principe de participation volontaire. *« La participation repose sur une base volontaire et se structure selon des principes démocratiques. Elle se donne pour moyen des méthodes propres à une pédagogie de l'action qui stimule la participation »<sup>3</sup>.* Dans l'idéal, la participation aux activités et aux projets d'animation socioculturelle devrait être libre et volontaire.

---

<sup>1</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, p.3

<sup>3</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

## Participation des résidents

*« Je veux dire, qu'on les a presque un peu forcé. ... Ils ont besoin d'être stimulés pour y aller. ... Alors y'a des activités qui sont pratiquement obligatoires et d'autres facultatives. » (C). « Ils s'inscrivent ... et pis là à ce moment ça devient obligatoire, parce que ça c'est important si je m'engage à aller faire une activité ... Là du moment où la personne met son nom sur la feuille, elle est obligée d'y aller » (E)*

Les entretiens montrent qu'il est difficile d'appliquer ce principe de participation dans ce contexte qui a pour but prioritaire l'éducationnel. Il est vrai que pour stimuler les résidents, certaines activités sont obligatoires. De plus, du moment qu'un résident s'inscrit librement à une activité, il est dès lors contraint d'y participer afin de développer le sens de l'engagement. Ceci participe donc d'une certaine manière aux buts thérapeutiques et éducationnels de cette institution.

Un autre élément qui influence la participation volontaire provient du fonctionnement de la maison. En effet, il n'est pas possible de laisser certaines personnes seules au CAAD pendant que les autres partent faire une sortie. S'il n'y a pas assez de personnel présent dans la structure, soit tout le monde reste au CAAD, soit tout le monde participe à l'activité qui devient alors obligatoire.

*« Ca c'est aussi par rapport au fonctionnement de la maison. Si on part le matin à dix heures, tout le monde doit suivre parce qu'on laisse jamais des résidents seuls ici, donc c'est les sorties obligatoires. Et puis, si on est un peu plus de monde (personnel), bon on dit ce n'est pas obligatoire et y'a vraiment que ceux qui ont envie de faire l'activité qui y vont et une personne reste ici avec les autres. » (E)*

## Participation des collaborateurs

L'équipe est aussi contrainte de prendre en charge certaines animations. Le taux d'activité limité de l'animatrice (60%) ne lui permet pas d'être présente à chacune des activités qu'elle organise. D'ailleurs le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle précise que :

*« La suppléance est assumée par l'ensemble de l'équipe éducative, ... Elle doit solliciter la participation de l'équipe dans les animations proposées au CAAD »<sup>1</sup>.*

Elle doit donc déléguer la prise en charge d'une partie des activités qu'elle met en place. La fonction 7 du référentiel de l'animation socioculturelle traite de : *« management des équipes de travail qui a pour objectif d'organiser, d'animer, de coordonner et de dynamiser son équipe de travail »<sup>2</sup>.*

---

<sup>1</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 1 et 3

<sup>2</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

*« Y'a un petit côté contrainte à ce niveau-là aussi, pour l'équipe, ... je veux dire l'animatrice socioculturelle peut pas le faire tout seul. » (C). « Oui alors bien-sûr on est libre de participer. ...Mais on est aussi obligé de les faire quand l'animatrice n'est pas là. Elle peut pas non plus être là tous les jours, tous les week-ends. » (I)*

On voit que l'animatrice socioculturelle doit déléguer une partie des activités qu'elle met en place. Elle doit donc avoir tout organisé précisément afin de faciliter la tâche de ses collègues qui prennent en charge l'activité. De plus, il faudrait qu'elle tienne compte des préférences de ses collègues, ce qui n'est pas toujours possible comme on le retrouve dans les entretiens réalisés.

#### **7.1.2.4 Synthèse de la sous-hypothèse 2**

On remarque donc que le cadre spécifique de cette institution influe sur la pratique de l'animation socioculturelle. On voit qu'il y a des contraintes liées au carcan mis en place par le but éducationnel de ce type de structure. En effet, il ressort des entretiens que le pôle de l'éducation prédomine sur les autres pôles. Tous les secteurs du CAAD se soumettent donc aux objectifs, aux règles et au planning mis en place par le secteur de l'éducation, ainsi chaque collaborateur participe au projet éducationnel de cette structure. L'animation socioculturelle, en adaptant ses moyens d'action, peut réaliser ses objectifs spécifiques tout en intégrant les contraintes liées aux objectifs éducationnels du CAAD. C'est ici que la fonction d'identification et d'analyse du contexte prend tout son sens. En effet, avant de pouvoir adapter ses moyens d'action, l'animateur socioculturel doit identifier et analyser la culture et la philosophie de l'institution dans laquelle il évolue. Il n'est donc pas totalement libre d'agir comme il le veut, mais il doit adapter sa pratique à la ligne de conduite en vigueur. C'est seulement alors qu'il pourra, dans une certaine mesure, sortir de ce cadre contraignant et ainsi trouver une certaine marge de liberté.

De plus, il ressort que le principe de participation volontaire, cher à l'animation socioculturelle, doit aussi être adapté à ce contexte. En effet, du moment qu'un usager s'inscrit à une activité ou s'engage dans un projet, sa participation devient alors obligatoire ce qui favorise le sens de l'engagement et de la responsabilité avec ce public spécifique. De plus, le fonctionnement de la maison interdisant que certains résidents demeurent seuls au CAAD, il y a des sorties, des activités qui deviennent obligatoires, même pour les personnes qui n'auraient pas souhaité y prendre part. Dans l'idéal, l'animation socioculturelle favorise la participation libre et volontaire mais dans ce contexte, ce principe fondamental pour cette profession ne peut toutefois pas être complètement appliqué et respecté.

L'analyse met également en évidence que le pourcentage de travail attribué au secteur de l'animation socioculturelle peut clairement influencer sur les moyens engagés dans le

processus d'action. Déléguer une partie de son travail devient inévitable et nécessaire dès lors que le taux d'activité alloué à l'animation socioculturelle est insuffisant pour remplir les différentes attentes et mandats exigés par ce poste.

Ces contraintes n'hypothèquent donc pas la possibilité d'avoir un animateur socioculturel dans un endroit de ce type mais cela demande de sa part certains ajustements dans les moyens de son action, voire même de mettre épisodiquement entre parenthèses l'un des principes phare de l'animation, à savoir la participation volontaire dans les activités et les projets proposés.

### **7.1.3 Sous-hypothèse 3 : L'animation socioculturelle adapte ses moyens au public visé dans le processus d'action.**

La professionnalisation de la prise en charge du temps libre par l'animatrice socioculturelle amène du sens dans les activités en fonction des résidents, de leurs spécificités et du contexte dans lequel elle s'insère. On retrouve ces éléments dans la définition de l'animation socioculturelle : *« L'animation socioculturelle dépend du contexte économique, culturel, social et politique, ainsi que des potentialités propres de la population concernée. Cette action vise à structurer les groupes et à mobiliser leurs ressources »*<sup>1</sup>.

L'animatrice doit penser et construire les projets en fonction des spécificités propres du public visé. Elle doit donc identifier les caractéristiques propres des personnes avec qui elle fait ses activités.

*« Je pense que le plus gros boulot, c'est elle qui a dû le faire pour comprendre un petit peu le fonctionnement (des résidents)... C'est important la connaissance des personnes avec qui on travaille » (E). « Je pense de comprendre bien les psycho-pathologies. Et de savoir quand-même bien le fonctionnement des résidents. » (P). « J'ai dû faire beaucoup de travaux sur les pathologies. » (A).*

L'animatrice socioculturelle doit donc connaître les différentes pathologies des résidents et respecter, pour chaque résident, le suivi et le projet individuel prévu par les différents secteurs de l'institution (éducation, médical, ...) définis lors des colloques interdisciplinaires.

---

<sup>1</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

### 7.1.3.1 Attentes, besoins et demandes des résidents

L'animatrice socioculturelle doit aussi identifier et analyser **les attentes, les demandes et les besoins des résidents** (fonction 1 du référentiel de compétences : « *analyse et identification de son environnement de travail afin de situer son action par rapport aux attentes et caractéristiques de son environnement de travail* »<sup>1</sup>). Elle se doit d'être à l'écoute des demandes exprimées ou non afin de mettre sur pied des activités qui aient du sens et qui soient attractives pour les résidents.

« *Le fait d'avoir des entretiens avec eux pour un petit peu savoir leurs envies, aussi connaître leurs capacités, leurs compétences ... Je vais voir qu'est-ce qu'ils ont envie de faire, je demande s'ils n'ont pas des idées.* » (A). « *Elle fait des entretiens avec les résidents par rapport aux souhaits, aux désirs.* » (C). « *Elle fait le tour un peu des résidents, elle cherche des idées, elle peut faire des petits sondages.* » (D).

On retrouve cet aspect dans le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle :

« Favoriser l'expression et la satisfaction des besoins sociaux et culturels des usagers »<sup>2</sup>.

Une partie du travail de l'animatrice consiste donc à faire émerger les besoins, les envies, les demandes des résidents au travers d'entretiens ou de discussions informelles. L'animatrice tient compte de ces demandes mais doit aussi évaluer la faisabilité de ces propositions.

« *Ils me proposent pas mal d'animations et ça je prends en compte, ..., puis après moi des fois je suis un peu waou, mais je me dis c'est pas possible, et puis c'est la réalité du boulot, je peux pas des fois me permettre de faire certaines choses.* » (A).

### 7.1.3.2 Caractéristiques des résidents du CAAD

On se rend compte que les caractéristiques de la population influent fortement sur la pratique de l'animation socioculturelle. En effet, cette population est composée de personnes en situation de vulnérabilité.

« *Ce sont des gens qui ont une grande vulnérabilité, qui se sentent vite angoissés quand ils sont dans un milieu qui les insécurise* » (D).

Dans le cadre théorique, nous avons vu qu'il y a trois principaux facteurs qui peut fragiliser un adulte : « *l'état des capacités de la personne et ses conséquences en termes de dépendance à l'égard d'un tiers (pathologies et déficiences), les « accidents de la vie » qui déstabilisent brutalement un équilibre (accidentés de la vie), et le « parcours de vie », au sens d'un capitalisation d'expériences difficiles produisant progressivement des difficultés sur le plan de l'insertion sociale et économique (spirales traumatisantes)* »<sup>3</sup>. Au travers des entretiens et des observations effectués, on se rend

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, p.1

<sup>3</sup> Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et*

compte que ces trois types de personnes vulnérables se retrouvent au CAAD comme vu dans le terrain d'enquête. L'animation socioculturelle auprès de personnes de ce type doit donc nécessairement adapter les moyens de son action aux spécificités du public.

« On a vraiment établi le cahier des charges (animation) en fonction des résidents. » (A). « Elle va chercher des choses qui sont possibles pour nos personnes qui sont en situation de handicap. » (D). « Elle va adapter ses interventions par rapport à la population qu'il y a. » (E)

Pour l'animation socioculturelle, le moteur de l'action est le plaisir. Mais on se rend compte que ces personnes ont de la peine à prendre du plaisir ce qui peut freiner l'envie de participer aux projets de l'animation socioculturelle.

« Même si la notion de plaisir pour le genre de gens qu'on a chez nous, n'est pas toujours évidente. Je veux dire, on remarque qu'ils ont de la difficulté à éprouver du plaisir ou en tout cas à entrer dans l'activité. » (C)

Au-delà de la notion de plaisir, on remarque que ce public souffre d'un déficit de motivation. L'animatrice socioculturelle a pour rôle de motiver et de stimuler ces personnes à participer à différentes activités.

« L'envie dès fois ils l'ont, mais ils n'ont pas l'impulsion » (A). « L'animatrice, c'est ça son rôle, c'est lui donner envie, lui permettre de faire le premier pas » (C). « C'est des gens qui ont des handicaps de motivation. » (E). « On essaie généralement de motiver les personnes parce que souvent elles sont pas motivées à le faire. » (I)

Un élément vu dans le cadre théorique est le fait que la référence pour l'animation socioculturelle est le désordre, l'appel à un nouvel ordre<sup>1</sup>. Au travers des activités, l'animation socioculturelle encourage, d'une certaine manière, à sortir du cadre en place même si, pour ces personnes, le cadre apparaît comme une ressource, comme un élément sécurisant par rapport à leur situation.

« En même temps pour eux, c'est très sécurisant, le cadre, ..., c'est rassurant pour eux, qu'ils aient des repères. » (C). « Dès qu'on retire le cadre, y'a de nouveau de la consommation, etc... » (E).

L'accompagnement lors d'activités doit être adapté à ce genre de population. « Il y a certaines personnes qu'on peut pas lâcher. » (A). Dépassé un certain nombre de participants, l'animatrice doit donc avoir des collaborateurs qui l'accompagnent lors des sorties.

« Je veux dire l'animatrice socioculturelle peut pas le faire toute seule. ... Dans l'accompagnement, par rapport à ce genre de personnes, à partir d'un certain nombre on met un deuxième avec, même si c'est un rôle d'accompagnant, de « surveillant » mais c'est pour sécuriser » (C).

---

*accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès, p.29

<sup>1</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

Une autre caractéristique prépondérante de ce type de public et qui influe sur l'animation socioculturelle est le fait que certaines personnes sont placées au CAAD suite à une décision judiciaire. De ce fait, ces personnes sont soumises à des règles différentes que les autres résidents.

*« C'est difficile, parce qu'on a des cas assez lourds où on doit demander des autorisations du juge pour qu'ils participent seuls. » (A). « On a un mandat de surveillance sur ces personnes. ... Y'a des placements pénaux. ... Chaque fois on doit demander l'autorisation du juge, c'est aussi une protection pour nous. (...) C'est complexe ces situations avec une tendance que le pénal prend une certaine place » (C).*

L'animatrice socioculturelle doit donc connaître les résidents avec qui elle interagit. Dans le cahier des charges, il lui est demandé de :

« Confectionner un classeur avec les fiches des résidents (cartothèque) comportant leur date de naissance, leurs envies, leurs désirs et leurs besoins, un résumé de leurs pathologies, leur réseau social, leurs ressources et compétences, pour permettre une meilleure individualisation des activités, proposer des entretiens individuels avec les résidents afin de mettre à jour la cartothèque »<sup>1</sup>.

### **7.1.3.3 Synthèse de la sous-hypothèse 3**

L'animatrice socioculturelle adapte ses actions aux spécificités du public du CAAD qui sont des personnes en situation de vulnérabilité. Dans un premier temps, elle effectue un travail d'identification et d'analyse des capacités, des ressources et des compétences des résidents. Elle doit aussi connaître les différentes pathologies et leurs implications sur la personne. Elle prend également connaissance du suivi et des projets personnels définis en colloque interdisciplinaire pour chaque résident afin d'en tenir compte dans son processus d'action.

L'animatrice socioculturelle a aussi le rôle de faire émerger les envies, les besoins et les attentes des résidents du CAAD. Au travers d'entretiens formels ou de discussions informelles, elle récolte les différentes propositions des acteurs de la structure dont elle analyse la pertinence et la faisabilité.

Les résidents du CAAD ont certaines caractéristiques qui peuvent constituer des freins à la participation aux projets et aux activités socioculturels. Il ressort de l'analyse que ces personnes ont de la peine à éprouver du plaisir et ont un déficit de motivation. De plus, le cadre constitue pour elles un élément sécurisant et le fait d'en sortir peut être source de déstabilisation. Enfin, certains résidents se retrouvant au CAAD suite à un placement pénal ne sont plus tout à fait libres d'agir comme ils le souhaitent. L'institution a dès lors

---

<sup>1</sup> Cahier des charges, Annexe A, p.2

un mandat de surveillance sur ces derniers. Dans certains cas, une autorisation du juge est même requise pour participer à des activités à l'extérieur du CAAD.

Par conséquent, l'accompagnement lors de sorties ou d'activités doit être renforcé, adapté à cette situation ce qui va donc influencer sur les moyens utilisés dans l'action professionnelle de l'animatrice socioculturelle.

En définitive, on voit que l'animation socioculturelle doit adapter ses outils et ses interventions à ce public spécifique. D'ailleurs le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle (en annexe) a été constitué en fonction de ces caractéristiques.

#### **7.1.4 Sous-hypothèse 4 : L'animation socioculturelle trouve sa place en termes de profession au sein d'une équipe pluridisciplinaire.**

##### **7.1.4.1 Collaboration et communication avec l'équipe pluridisciplinaire**

L'animatrice socioculturelle doit être en relation avec l'équipe en place. Elle doit transmettre les informations pertinentes pour les autres professionnels. En effet, dans une équipe pluridisciplinaire telle que l'équipe du CAAD, il est primordial d'avoir une communication et une collaboration optimale.

Comme vu dans le cadre théorique, on se rend compte que des difficultés apparaissent dans les équipes pluridisciplinaires car chaque profession a son propre jargon, sa propre culture. D'ailleurs, on remarque que les différents collaborateurs parlent du point de vue de leur métier propre avec leur problématique propre. L'infirmier est soucieux de l'état de santé physique et des problèmes en découlant, la psychologue s'attache aux côtés psychologiques des résidents, etc. Dans une certaine mesure cela est normal, mais il ne faut pas que cela interfère avec le but formel de l'institution, le projet commun exprimé. Dans ce sens, la communication entre les différents professionnels est essentielle. D'ailleurs l'animatrice socioculturelle n'échappe pas à cette transmission d'informations. La fonction 5 du référentiel de compétences traite de ce sujet : « *Communication interne, développer et entretenir la communication, l'échange d'informations au sein de son institution, sa structure, son espace de travail et recueillir les informations utiles pour orienter ses activités* »<sup>1</sup>.

« *Tu fais un retour sur les comportements. ... Il y a des choses qui sortent, des choses qu'après moi je rapporte aux éducateurs. C'est vrai qu'avec les éducateurs, on a une relation, une collaboration nécessaire.* » (A). « *Elle doit toujours présenter ses projets à l'équipe. ... Elle ramène ses observations. Parce qu'ils sont dans un autre cadre, on peut faire des observations encore différentes. ... Elle participe au dialogue.* » (P).

---

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

On se rend bien compte que la communication est essentielle dans une institution de ce type où une pluralité de professionnels encadre les résidents. En effet, cette structure a un but, des objectifs à atteindre, dès lors, pour la cohérence du projet commun, il faut que les informations se transmettent, circulent entre les différentes parties de l'organisation. *« L'organisation est un système social structuré pour atteindre certains objectifs. Elle doit comporter cinq éléments : un but formel exprimé et légitime, une division des tâches à effectuer, un système de communication entre les parties de l'organisation, des mécanismes formalisés des prises de décision, un ensemble de règles d'évaluation de son activité »*<sup>1</sup>.

*« Nous on essaie de travailler ensemble ... Tout le monde devrait être un peu au courant de quelle manière on travaille avec une personne. C'est très important. (...) On en discute en team. » (P). « Bien-sûr on essaie toujours de communiquer. » (I)*

Cet aspect est aussi soulevé dans le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle. En effet, l'animatrice socioculturelle doit :

*« Participer aux colloques en collaborant avec l'équipe afin de pouvoir assurer une prise en charge adéquate, en informant l'équipe sur les projets d'animation socioculturelle et en recherchant des informations sur les bénéficiaires de façon à adapter les activités proposées ; ... Participer aux colloques, supervisions, colloques de fonctionnement et réunions extraordinaires »*<sup>2</sup>.

#### **7.1.4.2 Place de l'animation socioculturelle au sein de l'équipe**

L'animatrice socioculturelle doit trouver et faire sa place au sein de cette équipe qui est en place depuis un certain temps.

*« C'est vrai que c'est une difficulté dans une maison comme ça, c'est une maison quand-même assez particulière, d'intégrer une nouvelle fonction. » (E).*

Les différents collaborateurs ont une manière de fonctionner ensemble, ils ont trouvé un équilibre entre eux, entre leurs différentes pratiques. L'arrivée d'une nouvelle profession fragilise cet équilibre.

*« Une nouvelle personne qui arrive change la dynamique d'une équipe » (E).*

Il est donc nécessaire que les différents acteurs fassent une place à cette nouvelle profession et l'animateur socioculturel doit, d'une certaine manière, créer et prendre cette place.

*« Une des difficultés, un des défis c'est que chacun puisse vraiment prendre sa place. Même dans l'animation, y'a des moments où elle doit se positionner. » (C).*

Comme vu dans le cadre théorique, dans une équipe pluridisciplinaire, il est essentiel de pouvoir définir le statut, le rôle et la fonction de chacun afin de pouvoir collaborer au

---

<sup>1</sup> Crozier M., Friedberg E., 1992; *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective* ; Paris : Ed. du Seuil, cité sur le support de cours B3, les organisations, Jean-Charles Rey

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 3-4

mieux ; de plus, « *ces notions n'existent jamais en elles-mêmes, elles doivent être reconnues par l'autre, par l'équipe* »<sup>1</sup>. L'animation en prenant sa place, en définissant son rôle va donc se faire reconnaître par les autres acteurs de la structure et pourra donc trouver sa place. Cela suppose un effort de la part des deux parties, l'équipe en place et le nouvel arrivant dans cette équipe.

« *Disons qu'elle a sa place au sein de l'équipe, elle s'occupe de ce secteur (animation), elle doit le mettre en valeur au milieu de l'équipe.* » (D). « *C'était bizarre parce qu'on n'avait pas d'animateur ici, donc elle a dû faire petit à petit un peu sa place au sein de toute cette horde de professionnels qui ne sont pas de l'animation.* » (C). « *Elle, elle a dû faire un réel effort pour faire sa place.* » (E).

Au travers des différents témoignages, on remarque qu'il a fallu un certain temps pour que l'animatrice socioculturelle trouve sa place au sein de cette équipe pluridisciplinaire.

« *Au début, c'était un peu on dira chaotique. C'est-à-dire que c'était une nouvelle profession qui venait dans la maison, on n'était pas habitué. ... Parce qu'avant y'avait rien d'officiel.* » (I) « *Elle a eu beaucoup de peine à s'intégrer dans une équipe en tant qu'animatrice, à trouver, à faire sa place.* » (E).

Il est vrai que l'intégration d'une nouvelle personne dans une petite équipe n'est pas chose aisée. Un fonctionnement est en place entre les différents collaborateurs. Le nouvel arrivant doit donc se faire reconnaître et accepter par les différents acteurs d'autant plus que l'animation socioculturelle n'était pas représentée avant son arrivée. L'animatrice a donc dû s'intégrer à l'équipe en place et faire reconnaître l'utilité de l'animation socioculturelle dans cette structure.

« *Elle est intégrée, elle est une collègue parmi les collègues.* » (D). « *Faire sa place au sein d'une équipe pluridisciplinaire, ce n'est pas évident. Donc il fallait du temps quand-même où elle émerge gentiment.* » (C). « *Je crois que l'animatrice s'est bien intégrée ici* » (E).

Cet aspect est aussi présent dans le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle :

« *Former l'équipe éducative à l'axe socioculturel en informant l'équipe sur l'animation socioculturelle, sur les projets en cours, des évaluations, en apportant des informations sur les différentes activités et en sollicitant la participation dans les animations proposées au CAAD.* »<sup>2</sup>.

#### **7.1.4.3 Synthèse de la sous-hypothèse 4**

L'animatrice socioculturelle a réussi à s'intégrer dans cette équipe pluridisciplinaire. Nous constatons qu'il est primordial que les informations pertinentes soient échangées entre les différents secteurs représentés. L'animation socioculturelle ne peut y échapper. En effet, elle doit présenter ses projets au reste de l'équipe pour qu'ils soient

<sup>1</sup> Jacobson V., Monello PH., 1970, *Le travail social en équipe*, Toulouse, Ed. Privat, p.84

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, p.3

validés. Une bonne collaboration est par conséquent nécessaire et essentielle au sein d'une petite équipe où différentes professions se côtoient afin d'avoir une cohérence entre tous les secteurs.

L'analyse nous démontre qu'il a fallu un certain temps pour que l'animation socioculturelle trouve et prenne sa place. La venue d'une nouvelle personne, et qui plus est d'une nouvelle profession, perturbe l'équilibre en place et change la dynamique de l'équipe. Il a fallu un effort tant de la part de l'animatrice socioculturelle pour trouver sa place que de la part de l'équipe pour intégrer cette nouvelle collaboratrice.

L'animatrice socioculturelle a fait reconnaître et accepter l'animation socioculturelle comme une composante complémentaire aux pratiques déjà instituées. Elle participe désormais activement à la communication et à la collaboration dans cette structure et y a donc trouvé sa place.

### **7.1.5 Synthèse Hypothèse 1 : Compatibilité**

L'analyse de cette hypothèse démontre que l'intégration de l'animation socioculturelle ne s'est pas faite sans effort. D'une part, il a fallu que les différents collaborateurs se fassent une meilleure idée de ce qu'est l'animation socioculturelle et de ce qu'elle peut apporter à cette structure. Il est vrai que cette profession peine déjà à se définir elle-même, de ce fait la connaissance et la reconnaissance de ce secteur envers les autres acteurs ne s'est pas faite d'office. Petit à petit, au contact de l'animatrice socioculturelle et de son action professionnelle, les collaborateurs ont mieux saisi et compris le sens et la valeur de cette profession. La représentation et la vision de l'animation socioculturelle a donc évolué ce qui a permis aux collaborateurs d'affiner et de préciser leurs attentes vis-à-vis de celle-ci.

D'autre part, un animateur socioculturel doit adapter sa pratique au contexte dans lequel il est amené à agir et au public « visé ». En effet, l'animatrice socioculturelle a dû adapter sa pratique et ses moyens d'action au cadre (institution résidentielle de type éducationnel), à ses différentes contraintes ainsi qu'aux spécificités propres du public du CAAD.

De plus, l'animatrice socioculturelle a dû s'intégrer et se faire accepter au sein d'une petite équipe en place depuis un certain temps. Cela a demandé des ajustements et des adaptations de la part de tous les acteurs de la structure y compris de la part de l'animatrice socioculturelle. Au bout d'un certain temps, on remarque qu'elle a trouvé sa place au sein de cette structure et de cette équipe et que cette profession est actuellement reconnue comme une composante à part entière du CAAD.

Ainsi on se rend compte que l'animation socioculturelle est compatible avec une institution de ce type. Il est toutefois important de relever que les moyens et les outils utilisés dans le processus d'action doivent être ajustés et adaptés au cadre, au contexte et au public visé, sans pour autant altérer les fondements, les principes et les valeurs intrinsèques de la profession.

En définitive, pour schématiser le processus d'intégration de cette profession dans cette structure, il se dégage quelques étapes générales :

- méconnaissance de la profession d'animation socioculturelle de la part des acteurs de l'institution ; méconnaissance d'un champ institutionnel spécifique de la part de l'animateur socioculturel ;
- s'approprier et apprendre à se connaître mutuellement dans son identité professionnelle de la part des deux parties à savoir, l'animateur socioculturel et les collaborateurs de la structure ;
- se reconnaître et s'accepter mutuellement au niveau professionnel pour évoluer ensemble de manière cohérente et optimale.

Cette analyse a également mis en lumière le fait que les rôles et fonctions de l'animation socioculturelle, en plus d'être appliqués dans la pratique professionnelle quotidienne avec les usagers, permettent également de favoriser voire même de faciliter l'intégration de cette profession dans n'importe quel champ nouveau comme ici celui du CAAD.

## 7.2 Hypothèse 2 : Le profil d'un animateur socioculturel professionnel est complémentaire et apporte des plus-values à la structure et à ses résidents.

L'analyse de cette hypothèse va permettre de constater si l'animation socioculturelle apporte des plus-values à une institution s'occupant d'adultes en difficulté. Nous allons voir si les différents pôles de l'animateur socioculturel sont compatibles et améliorent la prise en charge des résidents de CAAD.

La première sous-hypothèse est en lien avec le pôle de technicien de l'animateur socioculturel et avec la professionnalisation de la prise en charge du temps libre. La sous-hypothèse suivante traite du pôle de médiateur, de la collaboration et de la communication entre l'animateur socioculturel et les différents acteurs. Enfin, les deux dernières sous-hypothèses se concentrent sur le rôle de militant et de l'apport de l'animateur socioculturel dans les contacts et les relations extra-institutionnels.

Jean-Claude Gillet schématise l'animation socioculturelle sous une forme de triangle avec trois pôles qui sont liés aux trois fonctions de l'animation (production, facilitation et élucidation). Les 3 pôles sont : la technique, la militance, la médiation. Trois modèles de professionnels se dégagent alors : « **L'animateur militant**, axé uniquement sur la fonction d'élucidation, la prise de conscience, la conscientisation des populations. Il est engagé et fidèle à sa cause, à son idéologie. ... **L'animateur technicien**, axé uniquement sur la fonction de production, l'efficacité, l'efficience, la neutralité, la fidélité sans faille à l'employeur. ... Il va rechercher la maîtrise de l'intelligence de l'autre, dans une approche rationaliste où priment les objectifs opératoires et les résultats de l'action, les effets plus que les intentions, les procédés plus que les processus, dans un modèle d'intervention de type résolutoire. ... **L'animateur médiateur**, axé uniquement sur la fonction de facilitation, c'est-à-dire la recherche de procédures, de temps et de lieux permettant la rencontre, l'échange, la communication, la négociation entre les acteurs de son environnement. L'animateur médiateur est quelqu'un qui pense que les ressorts de l'efficacité professionnelle se trouvent dans sa capacité à créer du lien. »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.186-187

## 7.2.1 Sous-hypothèse 1 : Les compétences d'organisation et d'évaluation de l'animateur socioculturel professionnalisent la mise en place des activités et des projets socioculturels.

### Professionnalisation de la prise en charge du temps libre : Pôle de technicien

L'engagement d'un animateur socioculturel dans une institution permet de professionnaliser la prise en charge du temps libre. En effet, le pôle de technicien de l'animateur socioculturel améliore la qualité des activités proposées au niveau de l'organisation, de la variété de l'offre et du sens des activités et des projets d'animation socioculturelle. Dans le référentiel de compétences de l'animation socioculturelle, on retrouve ces éléments dans la fonction 2 : *« conception, organisation et accompagnement au montage de projets d'animation socioculturelle, qui a pour objectif d'entrer dans une relation d'appui au plan technique et relationnel pour faciliter le développement de projets d'animation »*<sup>1</sup>.

#### 7.2.1.1 Compétences d'organisation

Dans les entretiens avec les collaborateurs du CAAD, il ressort que l'organisation des activités a été facilitée et améliorée depuis l'engagement de l'animatrice socioculturelle.

*« Elle vient au colloque, elle nous fait des propositions, et puis elle les prépare bien, ..., donc elle a bien réfléchi son coup. »* (D). *« Je prévois tout, ... enfin c'est tout le côté organisationnel »* (A). *« Maintenant y'a des activités beaucoup plus structurées. (...) Le changement il est là. ... Le côté animation est plus structuré. »* (E). *« Maintenant c'est vraiment bien organisé, vraiment régulier. »* (I).

On a vu dans le cadre théorique que le pôle de la technique est lié à la fonction de production : *« la fonction de production concerne l'action, le projet. L'action est la traduction explicite de ce projet. ... Les animateurs peuvent être considérés comme des « agents de production » permettant au groupe, selon certaines modalités, d'engendrer, de créer, de réaliser, d'élaborer, de fabriquer, de construire, de faire, de donner naissance. »*<sup>2</sup>.

La présence de l'animatrice socioculturelle décharge aussi une partie du travail des autres collaborateurs. En effet, avant son arrivée, les animations étaient organisées et gérées par les éducateurs.

*« Elle propose vraiment des solutions, ça c'est satisfaisant parce qu'on n'a plus besoin d'y penser nous-mêmes (animations), on n'a plus à porter ça, on n'a plus à y réfléchir. »* (D). *« Je*

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

<sup>2</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.75

*trouve intéressant parce que ça nous décharge d'une partie. C'est agréable d'arriver le week-end et dire voilà, y'a une sortie qui est organisée. » (E).*

On remarque donc que l'animatrice trouve sa place dans l'équipe pluridisciplinaire. Elle apporte un plus dans la structure en organisant de manière professionnelle et structurée les activités qu'elle propose. Ceci facilite donc le travail des autres collaborateurs et confirme donc que la fonction 2 (conception, organisation d'activités culturelles) apporte une réelle plus-value à la structure. .

*« On a fait de l'animation en tant qu'éduc'. Mais je veux dire on le fait pas de manière aussi professionnelle, aussi avec une vision aussi claire, que pour un animateur. ... Petit à petit ça se professionnalise. » (C).*

### **7.2.1.2 Augmentation et variété de l'offre d'activités**

L'engagement de l'animatrice socioculturelle a aussi apporté de la variété au niveau de l'offre d'activités.

*« Déjà au niveau de l'offre. ... Y'a des choses, ça stimule, y'a plus de stimuli. » (C). « les changements d'une part, c'est qu'il y a déjà beaucoup plus de sorties. » (E).*

La professionnalisation de l'animation a permis de réellement étoffer l'offre d'activités. De plus, l'animatrice met en place des animations qui ont du sens et qui sont en lien avec la culture. On retrouve cet élément dans le cadre théorique: *« Une approche de la culture comme levier d'une dynamique en révèle toute la force intégratrice. D'une part, concernant la personne fragilisée, des activités artistiques et culturelles peuvent être à l'origine de transformations significatives. (...) Si l'exclusion s'accompagne de l'absence d'accès à la culture, à l'inverse, la culture apparaît comme un moteur efficace d'insertion pour ceux qui ont raté le train de l'intégration sociale ou en sont descendus »<sup>1</sup>.*

*« Je profite de faire des sorties beaucoup plus culturelles. » (A). « Je pense que ça enrichit surtout leur quotidien. » (P).*

Cela permet donc aux résidents de découvrir de nouvelles choses et de découvrir de nouveaux intérêts. Ces activités, de manière indirecte, permettent donc, au travers des différentes découvertes, d'apporter une plus-value thérapeutique.

*« Et ce que tout le monde fait, fait partie de la thérapie que le centre offre. Donc, entre autre, l'animation est aussi thérapeutique. » (P). « C'est varié, elle est ouverte, elle les entraîne à découvrir les choses » (D). « Ben déjà je pense que ça les met en valeur. ... Ils découvrent plein de choses nouvelles. » (I).*

---

<sup>1</sup> Enquête et rédaction Viard S.; ouvrage coordonné par Hilaire M.-M., 2001, *Actions de réinsertion : mettre en place de nouveaux services : culture et lutte contre l'exclusion*, Issy-les-Moulineaux : Ed. ESF, p.67

D'ailleurs dans le chapitre « la culture comme vecteur d'intégration » du cadre théorique, il est dit que « *certaines expériences artistiques notamment peuvent créer un contexte émotionnel et affectif de l'ordre d'un choc susceptible d'opérer des décadres générateurs de nouveaux regards et de nouvelles pratiques. Des processus de « remise sur pied » de personnes souffrant de déséquilibres psychosociaux peuvent ainsi s'enclencher grâce à certaines découvertes, à des chocs qui provoquent des ouvertures, des brèches propices au développement personnel* »<sup>1</sup>. On remarque donc qu'il est important que les activités proposées soient variées afin d'avoir un impact positif sur les résidents. Cette variété dans l'offre permet des découvertes et contribue à l'aide thérapeutique apportée aux personnes institutionnalisées car elle peut créer des déclencheurs générateurs d'éléments positifs dans leur reconstruction.

### 7.2.1.3 Evaluation de l'action

D'autre part, il est donc primordial que les actions socioculturelles soient remises en question et qu'elles soient évaluées dans un but de s'améliorer constamment.

« Elle organise des activités et évalue les changements obtenus et induits par le travail de l'animation »<sup>2</sup>.

En effet, il est essentiel que les projets soient évalués, pas seulement à leur terme mais en continu, afin que les diverses phases d'un projet soient cohérentes et aient du sens. Dans le cadre théorique il est dit que « ... *les animateurs régulent leurs actions, d'abord en deçà de l'évaluation, puis en évaluant.* »<sup>3</sup>. De plus la fonction 8 du référentiel de compétences traite de la nécessité d'évaluer son action : « *Evaluation des activités de travail, développement personnel et professionnel qui a pour objectif d'entrer dans une attitude réflexive par rapport au fonctionnement de sa structure de travail et par rapport à soi-même pour accroître son professionnalisme.* »<sup>4</sup>.

« *Je dois aussi évaluer les projets, j'ai des fiches d'évaluation pour noter comment ça s'est passé, les comportements et tout. ... J'essaie de calculer les risques, de voir si c'est faisable, voir la faisabilité de la chose. ... Je me dis c'est pas possible, c'est la réalité du boulot, je peux pas des fois me permettre de faire certaines choses* » (A).

(Fiche projet d'activité, Annexe B)

L'animatrice doit aussi rendre des comptes à sa hiérarchie. Elle doit justifier les projets qu'elle propose à la hiérarchie et à ses collègues. D'ailleurs, comme vu dans le cadre

---

<sup>1</sup> Enquête et rédaction Viard S.; ouvrage coordonné par Hilaire M.-M., 2001, *Actions de réinsertion : mettre en place de nouveaux services : culture et lutte contre l'exclusion*, Issy-les-Moulineaux : Ed. ESF, p.67

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg1

<sup>3</sup> Tiré de Vuille M., 1992, *L'évaluation interactive : entre idéalités et réalités : recherche sur les pratiques d'évaluation en animation socioculturelle*, Genève : Service de la recherche sociologique, cahier, no 34

<sup>4</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

théorique (collaboration et communication), chaque partie de l'organisation doit avoir « un ensemble de règles d'évaluation de son activité »<sup>1</sup>.

« Elle cherche des solutions qui soient financièrement correctes. » (D). « Déjà pour les projets, je dois faire un budget, ... et puis j'ai aussi une grille de budget où je dois présenter le budget annuel. » (A). « Elle arrive avec ses propositions, ... les budgets tout ça. Y'a des sorties qui sont pas acceptées parce qu'elles sont trop chères. » (E).

L'animatrice doit donc justifier ses projets principalement au niveau financier. Elle doit faire les budgets pour les différents projets et pour l'année afin que la hiérarchie puisse donner son accord et ainsi valider les choix qu'elle fait.

L'animatrice socioculturelle du CAAD doit remplir un certain nombre de tâches administratives dont :

« Rapport de chaque activité avec les objectifs, sens de l'action et évaluation » et elle « est responsable de respecter les budgets mandatés par sa fonction »<sup>2</sup>.

#### **7.2.1.4 Synthèse de la sous-hypothèse 1**

L'animatrice socioculturelle, de part sa fonction de production, a permis de faciliter, de structurer et donc d'optimiser l'organisation des activités mises sur pied. De plus, sa présence contribue à décharger les autres collaborateurs d'une partie du travail. En effet, avant son arrivée, les éducateurs avaient la charge de ce secteur.

L'engagement de l'animatrice socioculturelle dans cette structure a permis d'amener du sens dans les activités qui sont proposées aux résidents. De par la réflexion qui est amenée, les animations sont adaptées au cadre et aux résidents du CAAD :

« Elle amène toute une réflexion, ... ça amène quand-même un plus au niveau de la qualité de l'animation ... Je pense que c'est un plus dans le sens. On a gagné quand même en termes de qualité » (C).

En outre, le fait d'avoir un professionnel de l'animation permet d'étoffer l'offre et de proposer des activités plus variées. En ce sens, il stimule et génère de nouvelles découvertes dans le milieu culturel. Comme vu dans l'analyse, la culture pouvant représenter un vecteur d'intégration, elle peut donc avoir une réelle influence positive pour des adultes en difficulté et donc, amener une véritable plus-value dans l'aide thérapeutique apportée à ceux-ci.

L'animatrice socioculturelle en utilisant des outils d'évaluation de son action, consolide le sens, la pertinence et la cohérence des projets socioculturels dans ce contexte. De plus, elle doit justifier le bien-fondé de ses projets auprès de ses collègues et de sa

---

<sup>1</sup> Crozier M., Friedberg E., 1992; *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective* ; Paris : Ed. du Seuil, cité sur le support de cours B3, les organisations, Jean-Charles Rey

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 3-4

hiérarchie. Elle doit aussi tenir un budget par projet ainsi qu'un budget annuel ce qui amène clarté, visibilité et légitimité de son action.

## **7.2.2 Sous-hypothèse 2 : L'animateur socioculturel améliore la dynamique de groupe, intensifie les échanges et facilite la résolution de conflits entre les différents acteurs.**

### **Le pôle de médiateur de l'ASC apporte une plus-value dans cette structure**

Le pôle de médiateur est lié à la fonction de facilitation : « Cette fonction est dite de facilitation dans la vie d'un groupe parce qu'elle s'articule avec la fonction précédente (production) : il s'agit de celle qui est utilisée pour faciliter la production. Elle définit le mode d'organisation et de conduite du groupe, la distribution et l'articulation des rôles, le type de leadership et de répartition des pouvoirs. ... Organisation, planification, stimulation, clarification, coordination, échange et confrontation sont donc les mots-clefs pour désigner cette fonction qui établit les règles du jeu qui vont jalonner la vie du groupe, lui permettant d'utiliser ses ressources potentielles vers l'objectif final. »<sup>1</sup>.

#### **7.2.2.1 Relation avec les résidents**

Le rôle spécifique de l'animatrice socioculturelle permet d'avoir une relation autre avec les résidents que le reste des professionnels présents dans la structure. Les activités socioculturelles permettent à l'animatrice socioculturelle d'entrer en relation avec les résidents de manière moins officielle que dans une relation de type éducative.

« Entretien une discussion, un entretien, dans un bistrot plutôt que dans un bureau, que ça soit moins officiel qu'avec les éducateurs. » (A).

Cet autre regard porté sur les résidents de ce type d'institution peut donc apporter une plus-value à cette structure. Il peut en ressortir des éléments intéressants d'un point de vue thérapeutique.

« C'est toujours un nouveau regard aussi sur les résidents, sur le travail qu'on fait. ... Et c'est toujours un nouveau regard d'une nouvelle profession qui vient et qui voit autrement la personne. » (I).

De plus l'animatrice entre dans une relation de confiance avec les résidents.

« Et puis je ne suis pas toujours derrière eux, derrière les résidents. C'est des choses qu'ils apprécient. » (A).

---

<sup>1</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.77

D'ailleurs dans le cadre théorique, les différences entre animation socioculturelle et éducation citées par Jean-Claude Gillet, montrent que l'animateur socioculturel porte un autre regard sur les résidents. Il nous dit que la situation de départ de l'éducateur se situe au niveau du vide, du manque, du problème et son moteur est donc la réduction de la souffrance, son action aura la forme de la réparation. Alors que la situation de départ de l'animateur se situe au niveau du potentiel, son moteur est la recherche de plaisirs et donc sa forme d'action est la promotion<sup>1</sup>. De ce fait, la manière d'entrer en contact et donc les relations avec les résidents seront donc sensiblement différentes.

*« Donc c'est aussi des moments (animations) ... où ils sont mobilisés sous un autre angle. »  
(C). « Il faut quelqu'un qui soigne ce côté relationnel, et je trouve que l'animateur c'est son rôle, d'aller vers les résidents, ... de parler avec l'équipe éducative et apporter une vision différentes. »(A). « Ca fait toujours une nouvelle opinion qui fait avancer le projet. Bien-sûr que c'est bénéfique. ... On voit différemment la situation. ... On prend des décisions qu'on avait jamais prises, parce que c'est un autre regard. » (I).*

De plus, on remarque que l'animatrice utilise plutôt une communication de type horizontal et de type informel. Bien-sûr elle n'est pas uniquement dans ce type de communication, elle doit aussi avoir des moments formels (communication de type formel et de type vertical). Mais il est vrai que nous avons constaté que l'animatrice socioculturelle du CAAD se retrouve souvent dans une communication d'égal à égal, que se soit avec ses collègues ou avec les résidents. Il ressort aussi des entretiens que l'animatrice socioculturelle est souvent dans une communication de type informel, particulièrement avec les résidents. D'ailleurs, il n'est pas évident de trouver le bon équilibre entre les relations formelles et informelles, entre le rapprochement et le recul.

*« J'ai une relation un peu plus amicale, ça peut être super dangereux, un moment si tu te rapproches trop des résidents, c'est pas facile à adopter un bon comportement, pas trop amical, mais amical quand-même » (A).*

Cette position dans la communication amène des éléments intéressants par rapport aux résidents et à l'aide qui peut leur être amenée. Effectivement, l'animatrice socioculturelle rapporte ces éléments à ses collègues.

*« Et puis du coup, ils me disent beaucoup plus de trucs des fois qu'à l'éducateur, parce qu'un éducateur il est en entretien, l'un face à l'autre, ils n'ont pas envie de forcément raconter des choses intimes, par contre avec moi, on va boire un verre, on va se balader, et pis là, tout à coup, il y a des choses qui sortent, des choses qu'après moi je rapporte aux éducateurs » (A).*

### **7.2.2.2 Attitude de l'animatrice socioculturelle**

L'animatrice de part son comportement positif et motivé, donne des impulsions aux résidents. Son attitude et sa manière d'être influent également sur la communication et donc sur la dynamique de groupe.

---

<sup>1</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

*« L'animatrice, c'est ça le rôle. C'est lui (résident) donner envie, lui permettre de faire le premier pas. ... Mais je pense que c'est ça le rôle de créer des envies, des connexions avec d'autres personnes. » (C). « Avoir envie, leur donner envie, être motivée. » (A).*

Il est donc important que l'animatrice socioculturelle au travers de son attitude stimule les résidents, leur donne des impulsions.

*« Leur donner aussi envie de faire, l'envie et puis le coup de rein aussi pour le faire, l'envie des fois ils l'ont, mais ils n'ont pas l'impulsion » (A).*

D'ailleurs dans la définition de l'animation socioculturelle on retrouve cet élément : *« L'animation socioculturelle se donne pour moyen des méthodes propres à une pédagogie de l'action qui stimule la participation »<sup>1</sup>*. De plus, le moteur de l'animation est la recherche de plaisirs ; il faut donc que le comportement et l'attitude stimule cette recherche de plaisirs et favorise les échanges et la dynamique de groupe.

### **7.2.2.3 Relations individuelles**

L'animatrice ne développe pas des relations seulement au niveau collectif avec les résidents ; elle développe également des relations individuelles, interpersonnelles avec les résidents au travers d'activités individuelles ou dans le quotidien au CAAD. D'ailleurs, le « nous » pour l'animation socioculturelle représente des « je » en interaction<sup>2</sup>. Il est donc nécessaire de connaître personnellement les résidents. Cette relation interpersonnelle favorise la participation à des projets collectifs et à la dynamique de groupe.

*« Il y a toujours le problème chez les résidents, pour certains, c'est d'être en groupe, donc nous on a dit de temps en temps, on va faire des sorties individualisées, elle (animatrice) doit prendre une ou deux personnes, et d'être seule avec et faire quelque chose ensemble. » (D). « Elle a pris aussi un autre axe, d'une manière sporadique, en fonction d'un projet d'un résident, elle fait une action, ou elle fait une soirée que pour un résident où elle fait du 1/1. » (C).*

Ces moments permettent à l'animatrice socioculturelle de créer des liens privilégiés avec les résidents.

*« C'est une manière aussi de maintenir le lien avec elle et puis de montrer de l'intérêt et voilà donc, c'est plus facile parfois d'être un que d'être à dix, elle est plus disponible. » (D). « Ces actions individuelles qu'elle a eues, bien sûr que c'est des moments privilégiés sur le plan relationnel qu'ils vivent, et ils en demandent. » (C).*

Dans la définition de l'animation socioculturelle on retrouve cet élément lié à l'individu et au groupe : *« L'animation repose donc sur des interventions sociopédagogiques qui visent une dynamisation des individus et des groupes »<sup>3</sup>*.

---

<sup>1</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

<sup>2</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

<sup>3</sup> Plate-forme commune des écoles suisses d'animation socioculturelle (1989)

#### 7.2.2.4 Relations avec le collectif

Toutefois, l'animatrice travaille davantage avec le collectif qu'avec l'individuel, l'individuel étant plutôt le domaine des éducateurs.

*« Eux (éducateur) c'est vraiment la prise en charge individuelle, au travers des éducateurs référents et moi c'est plutôt tout ce qui est collectif, quand on sort ensemble, comment on se comporte ensemble, moi j'agis plutôt là. » (A).*

Dans la définition de l'animation socioculturelle il est dit que : *« cette action (animation) vise à structurer les groupes et à mobiliser leurs ressources ... elle ne devient effective qu'au travers des activités des groupes concernés ; elle encourage ces groupes à réaliser des projets communs »*<sup>1</sup>. De plus, nous avons vu dans le cadre théorique que l'éducation vise l'intime, le moi, l'individu alors que l'animation socioculturelle vise prioritairement le « nous », le collectif, le politique.

*« Y'a un côté communautaire, c'est l'offre d'activités, justement sur le week-end ou les jeudi après-midi. » (C). « Moi après ma tâche, mon rôle c'est de voir comment ils se comportent ensemble. ... Je suis observatrice d'un point de vue collectif, je ne suis pas référente de un, je suis référente de tout le monde. ... je regarde le côté relationnel entre eux (les résidents). » (A).*

#### 7.2.2.5 Médiation et résolution de conflits

Par son rôle, l'animatrice socioculturelle favorise au travers des différents projets et activités la dynamique de groupe ainsi que la médiation et la résolution de conflits. D'ailleurs, l'une de ses fonctions décrite dans le cahier des charges est qu'elle doit :

*« Veiller à la qualité des échanges interpersonnels au sein de l'institution, entre les résidents, entre les membres du personnel et entre toutes les personnes concernées »*<sup>2</sup>. En effet, l'animatrice travaille principalement avec le collectif, elle doit donc gérer les groupes avec leur dynamique propre et leurs tensions. Dans le référentiel de compétences des animateurs on retrouve ces éléments dans deux fonctions. La fonction 3 : *« médiation et régulation qui a pour but de faciliter à son niveau la résolution des problèmes rencontrés par les populations fréquentant les lieux d'animation »*, et la fonction 7 : *« management des équipes de travail qui a pour objectif d'organiser, d'animer, de coordonner et de dynamiser son équipe de travail. »*<sup>3</sup>.

*« Par rapport à la gestion des tensions, je dirais même jusqu'à la violence. ... Je pense que le fait qu'ils peuvent sortir plus, qu'ils peuvent élargir l'horizon, je pense que c'est aussi des moyens préventifs très larges. ... Je crois que c'est aussi des choses qu'on sous-estime peut-être, la plus plus-value à ce niveau-là. Mais je suis sûr que c'est des choses qui aident. » (C).*

---

<sup>1</sup> Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies, p.20-21

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 2

<sup>3</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

On remarque donc que les activités collectives permettent indirectement ou symboliquement d'agir sur la dynamique de groupe, sur les relations interpersonnelles, sur la confiance mutuelle ou encore sur la gestion et la résolution des tensions et des conflits entre les résidents. Voici un exemple tiré de l'un des entretiens qui illustre bien ces propos :

*« Ces petits moments-là (activités) ça permet aussi de raccrocher les liens, ou un parcours dans les arbres, il y en a un derrière qui doit assurer l'autre, ça permet aussi de dire, qu'il faut faire confiance à l'autre, malgré que hier il m'a envoyé chier, aujourd'hui ben moi je vais le soutenir parce que sinon il va tomber et puis il va se faire mal. ... dans le sens qu'il y a quelqu'un qui leur fait confiance et où ils peuvent donner leur confiance à l'autre. » (A).*

### **7.2.2.6 Synthèse de la sous-hypothèse 2**

La fonction de facilitation amenée par le pôle de médiateur permet la mobilisation des ressources des groupes et agit sur leur dynamique.

L'animateur socioculturel entre en contact avec les résidents de manière moins officielle, presque amicale, de par la nature des relations qui sont créées dans des contextes de loisir. Le type de communication utilisé sera davantage horizontal, d'égal à égal. Ceci va permettre l'émergence d'éléments différents, parfois plus intimes puisque les résidents sont mobilisés sous un autre angle que lors d'entretiens plus formels. Ces éléments nouveaux rapportés aux différents collaborateurs peuvent donc se révéler être bénéfiques dans l'apport thérapeutique car ils constituent de nouvelles données sur les résidents et donc dans leur suivi. De plus, l'animateur socioculturel amène un regard différent sur les personnes institutionnalisées que les autres collaborateurs, ce qui fait également émerger d'autres opinions, de nouvelles solutions, un point de vue supplémentaire et complémentaire.

De part son attitude et son comportement positif, jovial et motivé, l'animatrice socioculturelle suscite des envies, fait découvrir de nouveaux centres d'intérêt et peut favoriser l'extériorisation de désirs cachés, non-exprimés. Elle va être l'instigatrice d'impulsions en permettant parfois aux résidents de faire le premier pas. Son attitude contribue donc à accroître leur motivation à participer à des projets personnels et collectifs.

Une partie du travail de l'animation socioculturelle consiste à entretenir des relations interpersonnelles et à mener des projets individuels avec les résidents. De ce fait, l'animateur socioculturel apprend à mieux connaître les personnes avec qui il est en relation, créant ainsi des liens privilégiés, des liens de confiance avec celles-ci. Par conséquent, l'intégration au groupe, au collectif s'en trouve favorisée et facilitée ce qui contribue à la création d'une bonne dynamique au sein du groupe.

L'animateur socioculturel travaille prioritairement avec le collectif. Il va donc être l'observateur privilégié des relations au sein du groupe et de l'ensemble des éléments qui constitue la dynamique propre d'un groupe donné (répartition du pouvoir, leadership, ...). Ceci va amener des données nouvelles pour la vie quotidienne et communautaire au sein d'une institution de type résidentiel ce qui représente une réelle plus-value. Effectivement, l'animateur socioculturel influe, directement ou indirectement, de manière positive sur les tensions présentes au sein du groupe. Il participe par conséquent à la gestion et la résolution des conflits, qu'ils soient clairement exprimés ou latents, favorisant ainsi une régulation de la vie communautaire quotidienne (fonction d'élucidation).

### **7.2.3 Sous-hypothèse 3 : L'animateur socioculturel favorise l'ouverture de l'institution sur l'extérieur ; il renforce et intensifie les contacts avec les partenaires extra-institutionnels et défend l'institution et les résidents auprès de ceux-ci.**

#### **Intensification des contacts extra-institutionnels : pôle de militant et de médiateur**

L'attente principale de l'institution vis-à-vis de l'animatrice socioculturelle se situe au niveau de son rôle dans les contacts extra-institutionnels. Il est vrai que cet aspect est important pour une institution où les personnes se retrouvent institutionnalisées. Dans le référentiel de compétences des animateurs socioculturels, la fonction 6 traite partiellement de ce sujet : « *communication externe qui a pour but de faire connaître les activités, les missions, les projets de l'institution en direction de l'environnement externe* »<sup>1</sup>. Le rôle de l'animatrice socioculturelle est donc de faire connaître l'institution et ses projets, ses activités et ses missions. Au-delà de faire connaître ces éléments, le CAAD attend de l'animatrice socioculturelle qu'elle crée des liens avec l'extérieur de l'institution, qu'elle ait un rôle de relais entre les résidents et la société. L'animation socioculturelle dans ce cadre-là peut vraiment jouer un rôle dans l'intégration des résidents dans la société.

#### **7.2.3.1 Connaissance des partenaires extérieurs potentiels**

Dans ces entretiens, on se rend compte que l'attente vis-à-vis de l'animation ne se trouve pas uniquement dans le fait de réaliser des activités et des animations à l'extérieur de la structure mais surtout de créer des liens avec les différents partenaires

---

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

externes afin de constituer un vrai réseau pour ces personnes et de pouvoir les insérer dans un tissu social local.

*« Notre seule solution c'est d'essayer d'avoir quelqu'un qui va être mandaté pour essayer de prendre contact avec ce qui existe au niveau culturel et de créer des liens et voir à partir de là si on ne peut pas insérer ces personnes » (D).*

Mais pour créer ces liens, il est impératif que l'animatrice socioculturelle identifie et connaisse ces différents partenaires. On retrouve cet élément dans la fonction 1 du référentiel de compétences de l'animation socioculturelle : *« Analyse et identification de son environnement de travail »*<sup>1</sup>.

*« Faire un vrai travail en profondeur, donc une bonne connaissance du milieu social et culturel du Valais, et un vrai échange avec ces partenaires-là. ... Cette dimension de bien connaître les partenaires, de ce qui se passe, de comment on peut créer des liens. ... Moi je trouve c'est un vrai travail, parce qu'il faut avoir une connaissance des partenaires.» (D).*

Mais plus que de simplement connaître les partenaires potentiels, il est attendu de l'animatrice socioculturelle de créer un vrai réseau de partenariat et de collaboration avec ceux-ci.

*« Donc ça demande aussi d'avoir de vraies discussions avec les partenaires extérieurs. Elle devrait faire ce travail de fond avec les autres partenaires, un vrai travail de partenariat. Il faudrait vraiment qu'on soit plus inscrits dans le tissu social et d'animation culturelle. » (D).*

### **7.2.3.2 Promotion de l'institution et de ses résidents**

L'animatrice socioculturelle ne doit pas seulement connaître les différents partenaires extérieurs, elle doit aussi faire connaître l'institution et ses résidents avec leurs spécificités et leurs problématiques propres.

*« Je crois que le rôle il est dans les deux sens. L'animation c'est peut-être la médiation. Dans ce sens-là, faire le lien entre l'institution, le monde cloisonné de l'handicap et puis le monde normal, sans handicap. ... Et à ce niveau-là, je pense que l'animatrice c'est son rôle aussi quand elle fait ce lien, c'est d'expliquer la maladie. Donner quand-même quelques tuyaux aux personnes qui prennent le relais. Si c'est dédramatisé, c'est plus simple. » (C). «Et puis après c'est à moi de faire ce travail pour expliquer aux associations que c'est des personnes fragiles.» (A).*

D'ailleurs, cet élément est présent dans le cahier des charges de l'animatrice socioculturelle :

*« Informer la population extérieure (village, commune) sur les réalités du CAAD en confectionnant un feuillet d'informations concernant la population accueillie au CAAD, en apportant des informations à la population du village où se rendent régulièrement les résidents du CAAD sur les différents pathologies et contribuer ainsi à faire reculer les préjugés, en organisant une journée portes ouvertes annuelle, en prenant contact avec*

---

<sup>1</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

les personnalités communales, politiques de la région, les élus et en établissant un questionnaire, une enquête auprès de la population des communes voisines »<sup>1</sup>.

« *L'animateur militant, axé uniquement sur la fonction d'élucidation, la prise de conscience, la conscientisation des populations. Il est engagé et fidèle à sa cause, à son idéologie.* »<sup>2</sup>. Le CAAD attend de l'animatrice socioculturelle qu'elle fasse connaître l'institution et ses résidents, qu'elle les défende, qu'elle ait donc un rôle de militant vis-à-vis de la société et des différents partenaires potentiels.

« *Finalement on est aussi un peu les défenseurs de ces gens dans la société. ... Je pense que le rôle de l'animateur il est aussi à ce niveau-là. A combattre aussi les préjugés, tout ça. ... Voilà, les préjugés, l'image qu'on se fait, c'est pas des bêtes, c'est des êtres humains, tout ce travail-là, je pense qu'il est important.* » (C).

En effet, comme vu dans le cadre théorique, il est dit qu' « *en termes de représentation sociale, ces lieux d'hébergement et leurs résidents sont souvent stigmatisés par l'opinion publique* »<sup>3</sup>.

On retrouve ce rôle dans la fonction 6 du référentiel de compétences de l'animation socioculturelle : « *Communication externe qui a pour objectif de faire connaître les activités, les missions, les projets de l'institution en direction de l'environnement externe* »<sup>4</sup>. L'animateur socioculturel a donc vraiment un rôle d'agent de liaison qui se doit de faire connaître et de dé-stigmatiser la population vivant au CAAD auprès des personnes extérieures.

« *Un vrai échange avec ces partenaires-là, voir pourquoi ils s'ouvrent pas, quelles sont les craintes, les réticences, et que nous on puisse dire que ce n'est pas la faute de nos handicapés, l'intégration ne se fait pas à cause de nos handicapés. ... Peut-être aussi révéler qu'à l'extérieur c'est pas facile, parce que les gens ne sont pas très ouverts à les intégrer. Donc c'est juste essayer de montrer combien l'intégration n'est pas chose facile pour ces personnes en situation de handicap, surtout les nôtres.* » (D).

### **7.2.3.3 Rôle d'ouverture et création de liens**

L'animation socioculturelle dans une structure semi-fermée permet d'ouvrir l'institution sur le monde extérieur.

« *C'est vrai que y'a des gens ici qui sont très renfermés, qui sortent pratiquement pas du foyer. Pis ces activités ça permet de s'ouvrir au monde* » (I).

---

<sup>1</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 2-3

<sup>2</sup> Gillet, J.-C., 1995, *Animation et Animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale, p.187

<sup>3</sup> Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert, p.38

<sup>4</sup> Document pdf, 2002, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch), consulté le 20.11.10, p.9

Les activités et les projets hors des murs de l'institution permettent d'avoir une certaine ouverture, d'être en contact avec la culture et surtout de décroquer les résidents. L'animatrice socioculturelle doit :

« Favoriser une vie socioculturelle à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution »<sup>1</sup>.

En effet, les résidents peuvent avoir une sensation d'enfermement dans ce type de structure. Ce cadre peut paraître sécurisant pour eux mais il est essentiel de les sortir, de les insérer dans le monde extérieur à l'institution.

« Son travail à elle, c'était de les sortir, de les ouvrir aux autres, à autre chose » (D) « Je pense qu'elle peut déjà aider les résidents à sortir du cadre ici. Parce qu'il faut pas non plus oublier que c'est un peu vase clos, on est toujours les uns sur les autres » (P).

L'animation socioculturelle peut jouer ce rôle d'ouverture vers l'extérieur et peut donc favoriser le décroquement des résidents.

« J'ai beaucoup vu d'impact sur les résidents, et sur l'ouverture de l'institution vers l'extérieur au travers de l'animatrice qui les sort, qui les ouvre aux choses. » (D). « C'est toujours aussi un moment où ça les aide à s'aérer. A ouvrir leur horizon. ... Elle ouvre la personne à une vie sociale en dehors d'ici. » (P).

L'animatrice représente le trait d'union entre l'intérieur et l'extérieur, elle est ce lien entre le dedans et le dehors de l'institution.

« Elle représente un lien entre le dehors et le dedans. ... Elle (animatrice) dira probablement je suis un lien pour la société ici, j'essaie d'aller un peu vers le dehors. » (P).

Mais pour avoir ce rôle d'ouverture, l'animatrice socioculturelle doit créer des liens avec les partenaires extérieurs et les associations locales et ainsi pouvoir introduire les résidents dans un tissu social. L'une de ses fonctions consiste à :

« Favoriser l'émergence d'un tissu socioculturel qui facilite l'intégration des usagers à leur sortie du CAAD en prenant contact avec les CMS, des équipes de bénévoles, les différentes paroisses, les différentes associations de la région et en créant des interactions avec d'autres institutions du canton ou d'ailleurs »<sup>2</sup>.

Donc l'animatrice doit favoriser la communication et le dialogue non seulement au sein de l'institution et de ses différents acteurs mais aussi avec les personnes et les groupes extérieurs à la structure.

« J'aimerais bien qu'on puisse les inscrire dans des clubs, dans des lieux d'animation, pour créer du lien, pour que les gens, ne ressentent plus le besoin d'être rattachés au foyer. » (D)  
« Créer le lien avec une société locale. Alors je pense que là, elle (animatrice) pourrait, elle, je suis sûr, amener un plus » (C). « Et puis moi maintenant ma vision c'est vraiment de favoriser les liens avec la société, avec la culture » (A).

---

<sup>1</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 2

<sup>2</sup> Cahier des charges, Annexe A, pg 3

#### **7.2.3.4 Résidents en appartement protégé**

Un axe de travail de l'animatrice socioculturelle se situe au niveau des résidents qui sont en appartement protégé. En effet, pour ces personnes qui sont déjà plus indépendantes, l'animation socioculturelle peut vraiment être aidante pour créer des liens dans leur lieu de vie, dans le village où ils résident.

*« Mais on a aussi des gens qui ont des prises en charge hors mur, il faut aussi qu'ils entretiennent un lien avec les gens du village. ... Et puis après les associations culturelles, là moi je vais plutôt travailler avec les prises en charge hors murs, pour les mettre en relation avec ce genre d'association » (A).*

Ces personnes en appartement protégé vivent dans un village qu'elles ne connaissent pas ou peu. L'animatrice socioculturelle peut donc leur permettre au travers d'activités et de projets de prendre contact avec la culture locale, avec les personnes et associations locales. Le but étant de constituer un véritable réseau autour de ces résidents afin de les aider dans leur réinsertion dans un tissu social local.

*« C'est de créer un réseau avec ces personnes-là (hors-murs). (A) « C'est important qu'il y ait un réseau qui se crée autour de ces personnes. ... Le travail surtout avec les personnes en appartement, c'est de leur créer des liens avec d'autres personnes. Ça clairement ça leur apporte quelque chose. » (E)*

Il vrai que cet axe avec les résidents « hors-murs » n'est pas encore suffisamment développé au sein du CAAD. Cet aspect constitue d'ailleurs le futur objectif de l'animatrice socioculturelle. Au travers des entretiens, on remarque, que l'attente principale des différents collaborateurs du CAAD se situe à ce niveau-là.

*« On a des personnes qui sont en appartements, ils ont très peu de liens sociaux et tout. Ça va être son objectif de trouver des activités pour ces personnes, des sociétés dans les villages où ils sont, qu'ils créent des liens. ... C'est pas vraiment encore au point mais elle doit jouer un rôle. Justement pour faire ces liens, pour trouver des activités le week-end pour ces personnes (appartement protégé). » (E).*

Au travers de ces entretiens, on se rend bien compte que l'attente spécifique de l'institution vis-à-vis de l'animation socioculturelle se situe dans la création de liens à l'extérieur de la structure. C'est un point qui doit encore être amélioré dans cette structure. L'animation peut vraiment avoir ce rôle à jouer dans une institution de ce type, à savoir être le lien entre le dedans et le dehors de l'institution. D'ailleurs, dans le cadre théorique nous avons vu que par rapport à la vie institutionnelle « *l'éducateur s'occupe du dedans de la personne dans l'institution alors que l'objectif de l'animateur socioculturel est la relation entre le dedans et le dehors, entre l'institution et l'environnement* »<sup>1</sup>. L'animatrice peut vraiment avoir ce rôle, prendre cette place qui est n'est pas l'objectif principal des différents collaborateurs (éducateur, psychologue,

---

<sup>1</sup> Tiré de Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès, p.203

infirmier, ...) qui travaillent principalement sur le dedans de l'institution. Cet aspect représente réellement un souhait, une attente de la part de ses collègues.

*« Mon souhait le plus profond, c'est d'aller plus loin que ça, c'est de les insérer maintenant dans un vrai tissu social. ... de créer des liens et voir à partir de là si on peut pas insérer ces personnes, parce que notre but c'est de les réinsérer socialement » (D).*

### **7.2.3.5 Accompagnement vers l'intégration**

Dans la pratique, l'animatrice socioculturelle va donc accompagner les résidents vers ce monde extérieur, et par conséquent faciliter la prise de contact et la connaissance mutuelle.

*« Pour ceux qui ont de la peine, je peux les accompagner, je peux les ouvrir au monde. » (P).*

*« La difficulté de mettre une personne dans une société ou n'importe, c'est assez difficile avec des personnes qui vivent ici quoi. Mais faut pas dire que c'est impossible. Il peut y avoir des possibilités mais il faut un accompagnement. En tout cas au départ. Après si ça fonctionne on peut se retirer. » (E).*

Le rôle de l'animatrice est donc d'accompagner ces personnes mais surtout créer les conditions pour qu'elle puisse se retirer au bout d'un moment, quand le lien est fait.

*« Moi il me faudrait une personne qui ne ferait que cela, comment elle prend un résident, elle l'amène dans un groupe, discute avec le groupe, l'accompagne, crée du lien, puis une fois que le lien est là, elle se retire, elle a plus besoin, elle se retire, le lien est fait, les choses sont faites. » (D). « Il faut que le résident arrive à créer lui-même, à prendre le relais, à s'investir lui-même dans cette activité-là. » (C).*

En définitive, l'animatrice socioculturelle représente un pont entre l'intérieur et l'extérieur de l'institution, un relais entre les résidents et les partenaires extérieurs. C'est l'aspect qui est le plus ressorti dans les entretiens réalisés au CAAD. En effet, nous pouvons relever différents mots clefs ressortis à plusieurs reprises avec tous les collaborateurs : l'animateur socioculturel est un relais, un passeur entre institutions, il est un lien symbolique entre le dedans et le dehors. Voici l'extrait d'un entretien qui synthétise bien ces propos :

*« Il faudrait faire ces relais mais comment on constitue un relais, comment on le favorise, etc. C'est le travail qu'elle (ASC) devra faire, en profondeur et plus sérieusement que tout ce qui se fait maintenant. ... Parce que l'animateur est quelqu'un qui est justement socioculturel, il est ce lien symboliquement entre une société et un groupe de personnes, il est ce passeur. L'institution fait bien son travail, mais après s'il part, qui fait les relais, qui intègre et qui permet que le résident puisse s'identifier à notre groupe et que ce groupe puisse s'identifier à notre résident. Ben c'est l'animatrice socioculturelle qui est ce passeur entre ces deux institutions, sinon, s'il y a pas de passeur, il ne se passe rien, il se pa-ss-e rien ! Sinon tout le monde est bien cloisonné*

*dans son truc, il se passe rien. Un métier d'animation socioculturelle par rapport à nous, c'est ce passeur entre les institutions. ... C'est comment une fois qu'une personne a fait son temps chez nous, comment on fait le relais vers l'extérieur, comment on intègre cette personne, ..., donc pour moi l'animateur socioculturel est par excellence cet homme ou cette femme qui est le passeur entre plusieurs institutions et qui a une connaissance des institutions, profondément et qui voit ce qui est disponible, possible et puis il n'informe pas seulement, il accompagne, il va jusqu'au bout de la démarche, il vient un moment avec ces personnes pour bien intégrer, il crée le relais, le relais, ça veut dire quelqu'un pour aller le chercher le samedi, etc., peut-être dans un premier temps ça sera l'animateur, et après le relais devra se faire, et puis, voilà, une fois que ça s'est fait, son boulot est fait. Tout doucement les liens se font et là ils sont intégrés, socialement parlant, ils sont intégrés, et ça c'est le plus difficile. Votre métier n'est pas facile et si vraiment vous arrivez à réaliser cela, alors on vous serait reconnaissants éternellement. » (D)*

### **7.2.3.6 Synthèse de la sous-hypothèse 3**

Au travers de ces entretiens, on se rend bien compte que l'attente de l'institution vis-à-vis de l'animation socioculturelle se situe principalement au niveau de la capacité à créer des liens en dehors de l'institution, d'être un relais, un pont entre le dedans et le dehors de l'institution. Cela suppose un travail en profondeur de la part de l'animateur socioculturel.

Dans ce contexte, l'animation socioculturelle a pour rôle d'identifier et de connaître les différents partenaires potentiels. L'analyse de l'environnement externe va permettre une évaluation des possibilités d'insertion et d'intégration des résidents à des sociétés, des clubs, des associations, ..., en d'autres termes une prospection des partenaires extra-institutionnels potentiels. Il faut donc avoir une vraie connaissance du tissu social et culturel local afin d'être en mesure de constituer un véritable réseau de partenariat.

Le militantisme, historiquement ancré dans l'évolution de l'animation socioculturelle, trouve aussi sa place dans un contexte institutionnel. Le professionnel de l'animation se doit de faire la promotion de l'institution et de ses résidents face au monde extérieur. C'est lui qui va dé-stigmatiser et défendre cette population fragilisée et vulnérable en expliquant les maladies, les pathologies et les spécificités de ce public qui conditionneront leur intégration à des milieux externes.

Au travers des projets d'animation socioculturelle, l'institution a la possibilité de s'ouvrir au monde extérieur, de se décroiser. L'animateur socioculturel a donc la mission de mettre en contact les résidents, particulièrement ceux vivant en appartement protégé, avec des personnes externes à l'institution. En effet, connaissant les partenaires extérieurs d'une part et les spécificités du public d'autre part, l'animateur socioculturel représente donc un agent de liaison qui accompagne et soutient les résidents lors de la prise de contact et de la période d'intégration dans des groupes extérieurs. Par la suite, il va pouvoir s'effacer, se retirer progressivement permettant ainsi aux résidents de

prendre le relais, de s'investir et donc de s'autonomiser petit à petit. A travers ce processus, il sera le garant d'une insertion réussie constituant ainsi un réel apport, une vraie plus-value pour l'institution. Il est vrai que cela favorise la « guérison » des adultes en difficulté et peut faciliter leur réinsertion et leur retour à une vie « normale ».

#### **7.2.4 Synthèse hypothèse 2 : Plus-values amenées par l'animation socioculturelle.**

L'animation socioculturelle est composée de trois pôles, chacun étant lié à une fonction spécifique. L'animateur-technicien se rattache à la fonction de production, l'animateur-médiacteur est lié à la fonction de facilitation, quant à l'animateur-militant c'est davantage la fonction d'élucidation qui est en jeu. Nous allons à présent pouvoir lister les plus-values amenées par chaque pôle de l'animation socioculturelle dans ce contexte spécifique.

Le pôle technicien amène une plus-value concrète dans l'organisation et la pertinence des activités socioculturelles. La professionnalisation de la prise en charge du temps libre facilite et optimise la mise sur pied d'activités. De plus, l'évaluation continue et permanente pratiquée par l'animateur socioculturel permet d'amener plus de cohérence et de sens dans les projets (évaluation interactive continue). La présence d'un animateur professionnel permet d'autre part d'étoffer l'offre d'activités permettant ainsi au public visé la découverte de nouveaux horizons, de nouveaux centres d'intérêts en lien avec la culture. Ceci peut constituer une véritable stimulation, une motivation qui peut rendre possible des déclics générateurs d'éléments positifs dans la reconstruction des personnes en situation de vulnérabilité. En cela, l'animation socioculturelle peut amener une plus-value thérapeutique pour ces personnes.

L'animateur-médiacteur amène des plus-values dans les relations tant à l'intérieur d'une institution qu'avec les partenaires extra-institutionnels.

L'animateur socioculturel, de part son rôle, porte un autre regard sur la personne institutionnalisée que les autres membres d'une équipe pluridisciplinaire. Cette vision différente est susceptible d'amener d'autres opinions et potentiellement de nouvelles solutions.

Dans ses relations avec le public « cible », il utilise davantage une communication de type horizontal, d'égal à égal. De plus, dans les activités réalisées par l'animation socioculturelle, les résidents se trouvent mobilisés sous un autre angle, touchant davantage au loisir et au plaisir. De ce fait, des éléments nouveaux peuvent émerger ; ces dimensions étoffent et enrichissent la perception que l'équipe a des personnes institutionnalisées. Ceci participe donc positivement à la compréhension et au suivi de ces personnes qui sont en thérapie.

Par son comportement et son attitude positifs et motivés, l'animateur socioculturel fait émerger des envies et renforce la motivation des participants. Il est donc à l'origine d'impulsions nouvelles, génératrices d'évolution et de changements pour les acteurs de la structure.

L'animateur socioculturel travaillant davantage avec le groupe, donc avec le collectif, agit ainsi sur la dynamique de groupe et par conséquent sur les tensions et les conflits qui s'y trouvent. Il est, pour ainsi dire, un observateur privilégié de la vie en communauté et des relations interpersonnelles, ce qui permet de mieux comprendre et d'améliorer la vie communautaire quotidienne d'une institution de type résidentiel.

Les personnes en situation de vulnérabilité peuvent avoir des difficultés à être dans un groupe et à participer à des actions collectives. Au travers de projets individuels, l'animateur socioculturel établit une relation privilégiée avec ces dernières, un lien de confiance. Ceci facilite donc la bonne intégration de chaque individu au groupe.

L'animateur socioculturel, de part sa fonction de facilitation (pôle médiateur), agit sur les relations avec les partenaires extra-institutionnels qu'il a préalablement identifiés et analysés. Il contribue donc à l'ouverture de l'institution vers l'extérieur, au décroisement des résidents en créant des liens, voire même de véritables réseaux de partenariat. Il représente bel et bien un relais entre le dedans et le dehors de l'institution, un pont entre la vie institutionnelle et l'environnement extérieur.

Effectivement, l'animateur socioculturel favorise la prise de contact pour ensuite pouvoir accompagner et soutenir les résidents à s'insérer dans des groupes extérieurs. Dans l'idéal, l'animateur socioculturel se retirera progressivement permettant aux résidents de s'autonomiser petit à petit. Ce processus représente une plus-value thérapeutique dans le sens où elle favorise et participe à la réinsertion de ces personnes dans la société.

L'analyse de cette hypothèse met en évidence que l'animateur socioculturel est aussi le défenseur de l'institution et de ses résidents dans la société (animateur-militant). Il fait connaître l'institution et ses projets ainsi que les spécificités des personnes institutionnalisées. Cela contribue à dé-stigmatiser les personnes en situation de vulnérabilité et à dédramatiser la vision que le monde extérieur s'en fait.

En trouvant l'équilibre entre ces trois pôles, on peut donc affirmer que la présence d'un animateur socioculturel, avec ses fonctions et ses rôles, constitue un apport générant de multiples plus-values à la structure et à ses résidents.

## **8. Résultats de la recherche**

A notre question de recherche, « **Comment les fonctions et les valeurs de l'animation socioculturelle peuvent-elles être compatibles et amener des plus-values aux centres d'accueil valaisans de type résidentiel pour adultes en difficulté ?** », nous affirmons que l'animation socioculturelle, en adaptant ses moyens et en ajustant ses actions, est compatible à ce contexte et à ce public spécifique et amène de multiples plus-values pour l'institution et ses différents acteurs.

En effet, ce travail démontre que l'animation socioculturelle est un complément essentiel dans une structure de ce type ; elle permet une amélioration et une harmonisation dans les prestations offertes aux usagers et dans la pratique professionnelle des différents collaborateurs.

### **8.1 Compatibilité avec un champ spécifique**

On se rend compte que l'intégration de l'animation socioculturelle au sein d'une institution résidentielle représente un processus qui se fait petit à petit. L'arrivée d'une nouvelle profession, en l'occurrence l'animation socioculturelle, demande une période d'adaptation et d'ajustements de l'équipe en place d'une part et de l'animateur socioculturel d'autre part. Ce processus comporte plusieurs étapes : méconnaissance mutuelle au départ; période de découverte de l'autre et d'appropriation réciproque ensuite ; connaissance et reconnaissance de l'autre dans son identité professionnelle et enfin acceptation et collaboration efficiente et efficace. Nous relevons toutefois que le principe de participation libre et volontaire, cher à l'animation socioculturelle, subit de sérieux ajustements en regard du public constitué d'adultes en situation de vulnérabilité et des visées éducatives qui sont prioritaires et prédominantes dans ce type de structure.

Il est intéressant de remarquer que les rôles et fonctions spécifiques de l'animateur socioculturel lui servent ici doublement. En effet, il utilise les mêmes outils dans sa pratique professionnelle quotidienne que pour intégrer sa profession dans un nouveau champ potentiel pour l'animation socioculturelle. En somme, les fonctions et les rôles propres à un animateur socioculturel contribuent et facilitent le processus d'intégration dans un contexte où l'animation socioculturelle n'est pas représentée.

L'animation socioculturelle se voit donc être pleinement compatible et complémentaire à une institution de type résidentiel pour adultes en difficulté.

## **8.2 Apports et plus-values pour l'institution**

L'analyse a mis en lumière de multiples plus-values amenées par les différents pôles de l'animateur socioculturel.

L'animateur-technicien améliore l'organisation des activités et des projets mis en place. Ses compétences d'évaluation amènent cohérence et sens dans ses actions. La professionnalisation de la prise en charge du temps libre permet d'augmenter l'offre d'activités ce qui contribue à stimuler et à motiver les usagers. Ceci peut constituer un apport thérapeutique dans le sens où plus l'offre d'activités est variée, plus les chances sont grandes que les résidents y trouvent leur intérêt et puissent s'y investir. Effectivement, la culture peut être un vecteur intéressant pouvant favoriser la réinsertion sociale des personnes en situation de vulnérabilité. Enfin, de part sa profession, l'animateur socioculturel va décharger l'équipe en place de la prise en charge du temps libre. Par conséquent, la qualité du travail de chaque secteur de l'institution s'en voit améliorée.

L'animateur-médiacteur apporte des plus-values tant à l'intérieur de l'institution qu'à l'extérieur.

A l'interne, l'animateur socioculturel voit les résidents sous un angle et dans un contexte différent que les autres professionnels. De plus, il entretient une autre forme de relation car il est dans une communication plutôt de type informel, d'égal à égal, avec les différents acteurs. Tout cela va faire émerger de nouvelles données sur les résidents, données qui vont pouvoir être utiles aux différents collaborateurs dans le suivi individuel des personnes institutionnalisées. L'attitude et le comportement propres à l'animateur socioculturel stimulent et motivent les différents acteurs de la structure. On peut aussi remarquer des plus-values pour la vie en communauté au sein d'une institution résidentielle. En effet, l'animateur socioculturel a une vision d'ensemble du collectif ; il contribue à améliorer les relations interpersonnelles et favorise la résolution de conflits. A travers les relations individuelles qu'il entretient avec les résidents, il facilite l'intégration de ceux-ci au groupe, au collectif. Tout ceci va donc agir positivement sur la dynamique de groupe et sur la vie en communauté.

À l'externe, l'animateur-médiacteur permet une ouverture de l'institution sur le monde extérieur au travers des activités et des projets extra-institutionnels contribuant ainsi au décroisement des résidents. Il représente donc un relais entre l'intérieur et l'extérieur de l'institution, un agent de liaison. De plus, il soutient et accompagne les usagers dans leur processus d'intégration à des groupes extérieurs (associations, clubs, projets, ...). Il crée les conditions favorables pour pouvoir se retirer petit à petit, permettant ainsi aux résidents de s'autonomiser. Ce rôle d'agent de liaison participe bel et bien à la réinsertion sociale de ces personnes et constitue donc un réel apport thérapeutique.

Enfin, l'animateur-militant apporte une réelle plus-value parce qu'il défend et fait la promotion de l'institution, de ses objectifs et de ses résidents dans la société. En effet, il

favorise une dé-stigmatisation des personnes institutionnalisées et une dédramatisation de la vision, de la représentation que les gens se font d'une institution et de ses résidents. Il fait également connaître les actions et les projets mis en œuvre par la structure.

En conclusion, il est donc évident que la présence d'un animateur socioculturel amène de nombreuses plus-values et contribue à l'aide thérapeutique proposée dans un centre d'accueil de type résidentiel pour adultes en difficulté représentant ainsi un complément indispensable pour des institutions de ce type.

## **9. Pistes d'action**

Premièrement, l'engagement de l'animatrice socioculturelle au CAAD se révèle être une réussite. En effet cette expérience positive peut servir d'exemple pour d'autres institutions de ce type. On remarque que l'animation socioculturelle peut être compatible, réellement complémentaire et apporter des plus-values concrètes tant dans les prestations aux usagers qu'aux différents collaborateurs. Ce travail permet donc de pouvoir justifier l'engagement d'animateurs socioculturels dans des champs de type résidentiel où le pôle de l'éducation est prédominant, particulièrement parce qu'il favorise le décloisonnement des résidents, il représente un agent de liaison et contribue ainsi à la réinsertion sociale de personnes institutionnalisées.

Au-delà de s'intégrer à ce champ spécifique, ce travail met en lumière que l'animation socioculturelle est une profession transversale. En effet, on remarque que les rôles et fonctions utilisés par un professionnel de l'animation dans sa pratique quotidienne facilitent et favorisent l'insertion et l'intégration de cette profession dans un champ nouveau où l'animation socioculturelle n'est pas présente. De par ses compétences spécifiques, l'animateur socioculturel peut donc s'intégrer à toutes sortes de contextes et de publics différents et variés. Ce travail permet donc de mettre en avant la transversalité de cette profession.

Deuxièmement, l'animateur socioculturel est, de par ses fonctions, un spécialiste du collectif et de la gestion des groupes, il peut donc trouver sa place au sein de tout type de groupe, de communauté, d'institution. Ainsi pourra-t-on le retrouver par exemple dans le cadre d'un centre de détention, d'un centre de requérants d'asiles, d'un orphelinat et pourquoi pas avec des personnes hospitalisées ou des chômeurs, etc. En résumé, sa présence peut se révéler bénéfique et pertinente dans de multiples nouveaux champs d'action où des gens vivent ensemble, partageant une vie en communauté.

Finalement, ce travail permet de montrer que le pourcentage de travail alloué au secteur de l'animation socioculturelle paraît insuffisant. Dès que la vision de cette profession s'est affinée tout au long du processus d'intégration, on remarque que les attentes vis-à-vis de ce secteur ont sensiblement augmenté. D'ailleurs, on voit que le cahier des charges, constitué environ un an après l'engagement, est autant fourni que varié. Il paraît dès lors difficile pour l'animateur socioculturel de remplir ces obligations avec un pourcentage de travail de 60%.

## **10. Bibliographie**

### **Livres**

- Crozier M. et Friedberg E., 1992, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris : Ed. du Seuil
- Charrier F., Goupil D. et Geoffroy J.-J., 2008, *Les personnes vulnérables : protection et accompagnement des majeurs en difficultés*, Ramonville St-Agne : Ed. Erès
- Fragnière J.-P., 1998, *Politiques sociales en Suisse : enjeux et débats*, Lausanne : Réalités sociales
- Gillet, J.-C., 1995, *Animation et animateurs, le sens de l'action*, Paris : Ed. L'Harmattan-Technologies de l'action sociale
- Gillet, J.-C., 2006, *L'animation en question*, Ramonville Saint-Agne : Ed. Erès
- Gillet J.-C. et Augustin J.-P., 2000, *L'animation professionnelle : histoire, acteurs, enjeux*, Paris : Ed. L'Harmattan
- Groupe de pilotage du Référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle, JÖHR C. Coordinateur, 2002, *Référentiel de compétences des métier de l'animation socioculturelle*, Document pdf, tiré du site internet : [www.anim.ch](http://www.anim.ch)
- Jacobson V., Monello PH., 1970, *Le travail social en équipe*, Toulouse, Ed. Privat
- Kaufmann J.-C., 1996, *l'entretien compréhensif*, Paris : Ed. Nathan
- Le Goff Y., 2007, *Le quotidien en internat*, Paris : Ed. Vuibert
- Maccio C., 1980, *Autorité, pouvoir, responsabilité : du conflit à l'affrontement : la prise de décision*, Paris : Ed. du Cerf
- Moser H. et all, 2004, *L'animation socioculturelle. Fondements, modèles et pratiques*. Genève : Ed ies.
- Myers Gail E., 1990, *Les bases de la communication humaine : une approche théorique et pratique*, Montréal, Toronto : 2<sup>ème</sup> Ed. McGraw-Hill
- OCDE, 2001, *Du bien-être des nations, le rôle du capital humain et social*, Paris : Edition de l'OCDE
- Petit F. et Dubois M., 1998, *Introduction à la psychologie des organisations*, Paris :

Ed. Dunod, 3<sup>ème</sup> édition

- Vuille M., 1992, *L'évaluation interactive : entre idéalités et réalités : recherche sur les pratiques d'évaluation en animation socioculturelle*, Genève : Service de la recherche sociologique, cahier, no 34
- Enquête et rédaction Viard S., ouvrage coordonné par Hilaire M.-M., 2001, *Action de réinsertion : mettre en place de nouveaux services : culture et lutte contre l'exclusion*, Issy-les-Moulineaux : Ed. ESF

## **Sites internet consultés**

- <http://www.anim.ch/>, consulté le 20.11.09
- <http://www.caad-valais.ch/>, consulté le 24.11.09
- <http://www.villaflorasierre.ch/>, consulté le 24.11.09
- <http://www.chezpaou.ch/>, consulté le 24.11.09
- [www.cath-vs.ch](http://www.cath-vs.ch/), <http://www.cath-vs.ch/sous-sites/Site-Famille/Inhalt/votreservice.html#AccueilAurore>, consulté le 24.11.09

## **11. Remerciements**

Je remercie toutes les personnes qui m'ont aidé, soutenu et supporté lors de tout le processus de réalisation de ce travail.

**Ma directrice de TB madame Nicole Fumeaux, ma collègue Nadège Carron ainsi que toute ma famille, mon père, ma mère, mon beau-frère et tout particulièrement ma sœur qui m'ont été d'un soutien sans faille.**

## **12. Annexes**

- Annexe A : Cahier des charges de l'animatrice socioculturelle
- Annexe B : Projet d'activité, descriptif projet d'activité
- Annexe C : Documents relatifs au CAAD (charte éthique, projet institutionnel, journée-type des résidents, organigramme, brochure de présentation, article du Nouvelliste)
- Annexe D : Grille d'observation d'une journée au CAAD