

# **Le métier d' « agent d'accueil » à Lire et Ecrire Bruxelles**

**Magali Joseph**  
Décembre 2016



# Table des matières

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>QUELQUES MOTS SUR LA MÉTHODE .....</b>	<b>4</b>
<b>1. UN MÉTIER MÉCONNU .....</b>	<b>6</b>
<b>2. LES DEUX MISSIONS PRINCIPALES DE L'AGENT D'ACCUEIL .....</b>	<b>7</b>
2.1. L'ACCUEIL ET L'ORIENTATION .....	8
2.2. LE RELAIS SOCIAL : QUELQUES SITUATIONS .....	10
<b>3. ENTRE « THÉORIE » ET « RÉALITÉ ».....</b>	<b>12</b>
<b>4. DE LA DÉNOMINATION DE LA FONCTION.....</b>	<b>13</b>
<b>5. LE CŒUR DU MÉTIER.....</b>	<b>14</b>
5.1. LA MISÈRE ET L'ÉCOUTE DES « MISÈRES » .....	14
5.2. LA VALORISATION DU « SOCIAL », DE « L'HUMAIN » .....	16
<b>6. LES FACTEURS POUVANT JOUER SUR LE MÉTIER.....</b>	<b>17</b>
6.1. LES POLITIQUES D'ACTIVATION .....	17
6.2. LE DIFFICILE ÉQUILIBRE ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE. ....	18
6.3. LES FACTEURS ORGANISATIONNELS.....	19
<b>7. LA POSTURE RELATIONNELLE : ENTRE ENGAGEMENT ET DISTANCIATION.....</b>	<b>21</b>
7.1. L'ENGAGEMENT .....	22
7.2. LES STRATÉGIES DE DISTANCIATION.....	22
7.3. SUR LE FIL .....	23
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>25</b>

# Introduction

Nous voyons tous, ou à peu près, ce que peut représenter le métier de formateur en alphabétisation mais peut-on en dire autant du métier d'agent d'accueil<sup>1</sup>? Quelle est la fonction de la personne qui occupe ce poste ? Réceptionniste ? Accueillant « au guichet » ? Assistant social ?

Les interlocuteurs professionnels de l'agent d'accueil, qu'ils soient à l'extérieur ou au sein d'une même équipe, ne savent pas toujours très bien ce que cette fonction recouvre. Et c'est d'autant plus problématique que l'agent d'accueil doit très souvent travailler en relation avec autrui : contacter des associations extérieures, communiquer avec des services de CPAS pour régler diverses questions, etc. C'est la méconnaissance des missions attachées au métier de l'accueil qui a motivé cette étude.

À Lire et Ecrire Bruxelles, l'équipe chargée de l'accueil est composée d'une coordinatrice de mission et de cinq travailleurs. Quel est leur travail au quotidien? Leur profil de fonction ne suffit pas à éclairer notre lanterne. Il semble en effet que ces professionnels prennent en charge des tâches et des responsabilités qui n'apparaissent pas dans la fonction telle qu'elle a été définie par l'institution. Notre objectif dans ce travail d'analyse est de rendre compte le plus finement possible des contours de ce métier. Pour ce faire, sept axes guideront notre démarche.

Le premier concerne notre hypothèse de départ : le travail des agents d'accueil dans une association d'alphabétisation, et plus particulièrement à Lire et Ecrire Bruxelles est assez méconnu. Qu'en disent les travailleurs occupant cette fonction ?

Le deuxième axe s'intéressera aux « prescrits » du métier, c'est-à-dire à la définition de la mission d'accueil au sein de l'organisation et à la définition de fonction des travailleurs qui la mettent en œuvre. On verra que l'accueil du public n'est pas la seule mission des agents d'accueil : « *l'accueil, c'est plein de choses* » ! On tentera alors de sortir un peu du « flou » pour entrevoir ce qui est peu connu, peu visible.

Le troisième axe d'analyse s'attachera à montrer l'écart entre la « théorie » de la définition de fonction et la réalité de terrain.

Le quatrième axe questionne la dénomination même « d'agent d'accueil » : est-ce le terme approprié pour désigner cette fonction ?

Le cinquième axe se veut être une analyse sociologique détaillée de ce qui fait le cœur du métier, ce qui ne se voit pas nécessairement d'un premier coup d'œil mais qui se découvre au détour d'observations ou de paroles des professionnels eux-mêmes.

La question des facteurs qui influencent la posture relationnelle des agents d'accueil sera le sixième axe d'analyse. Il s'agit là de faire le tour des différents facteurs qui peuvent influencer ce métier de manière déterminante.

Et enfin, dans la dernière partie, nous aborderons la question de la posture relationnelle en elle-même, posture particulière de ce métier, nous semble-t-il : entre engagement et distanciation.

---

<sup>1</sup> Pour plus de lisibilité et pour préserver l'anonymat des personnes interviewées, nous avons masculinisé les dénominations telles qu' « agent d'accueil » ou « apprenant ».

## Quelques mots sur la méthode

Notre objet de recherche étant subjectif (les représentations des agents d'accueil sur leur métier), nous avons opté pour une démarche qualitative. Nous avons tout d'abord exploré la littérature sur le sujet et nous nous sommes tout particulièrement penchées sur cet ouvrage passionnant qu'est « *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère* » de Vincent Dubois<sup>2</sup>. L'auteur analyse le travail quotidien des guichetiers dans une administration ; un monde dans lequel les travailleurs ne sont jamais réductibles à la fonction qui leur est attribuée. L'accueil, c'est là où se rencontrent des identités, où se racontent des moments de vies, souvent pénibles. L'ensemble des règles écrites ne peuvent, à elles seules, définir l'accueil. Le déroulement du travail se définit principalement dans l'interaction. Et celle-ci est aussi nourrie par les « usages » variés qu'en font les personnes accueillies. « En effet, les "usagers" ne viennent pas uniquement chercher ce que les institutions sont officiellement censées fournir ; en plus de la résolution de problèmes administratifs, ils demandent conseil, considération, compassion, expriment leurs souffrances et leurs ressentiments »<sup>3</sup>.

Le travail des agents d'accueil étant peu connu tant à l'intérieur de l'institution qu'à l'extérieur, nous avons pensé qu'il serait intéressant de le décrire pour le rendre compréhensible pour tout un chacun. Nous avons alors réalisé une série d'entretiens semi-directifs approfondis avec les cinq agents d'accueil ainsi qu'avec la coordinatrice de la mission « accueil et orientation du public » à Lire et Ecrire Bruxelles afin de répondre à cette question : comment les agents d'accueil envisagent-ils leur métier ?

Etant donné que le métier d'agent d'accueil se construit dans l'interaction avec les personnes accueillies, nous avons aussi opté pour l'observation directe et sommes allées plusieurs fois dans deux centres alpha<sup>4</sup> au moment de la rentrée en août-septembre. Cette méthode nous a permis d'aller au-delà des représentations et d'appréhender la pratique concrète du métier dans son contexte. Lorsque l'étude arrivait à sa fin, nous avons présenté les résultats à l'équipe des agents d'accueil et à la coordinatrice. Les retours ont été positifs. Ils nous ont dit s'être reconnus dans le portrait que nous avons dressé d'eux.

Nous sommes aussi bien entendu conscientes des limites de cette méthode. Tout d'abord, même si nous avons fait de l'observation *in situ*, le temps que nous y avons consacré a été limité. Nous pouvons donc dire que nous avons « approché » le métier d'agent d'accueil. Quant aux entretiens, ils sont traversés par toutes sortes de biais. En effet, le discours tenu est quelque part le produit d'une relation asymétrique entre intervieweur et interviewé, l'intervieweur étant en position de « force » puisqu'il mène l'entretien. L'interviewé peut avoir tendance à vouloir plaire, ou à ne pas déplaire, ce qui peut rendre son discours un peu « lisse », sans rugosités. En effet, le discours se construit au fur et à mesure et l'interviewé tente d'y mettre de la cohérence et du sens. Il est donc construit, du moins en partie, *pour* l'interviewé, les personnes interviewées sélectionnant leurs paroles et les histoires qu'elles veulent bien raconter. Elles peuvent aussi avoir la tentation de répondre à nos questions en fonction de ce qu'elles croient que nous attendons.

Le lieu et le moment de l'entretien sont aussi des facteurs qui jouent sur la manière dont les personnes (se) racontent. Les entretiens ont eu lieu dans le bureau des travailleurs. Il était essentiel pour nous de découvrir leurs locaux puisque ceux-ci sont un outil de travail important : à Lire et Ecrire Bruxelles, l'accueil ne se réalise pas dans un couloir ou dans une salle de classe. Et le lieu dit

---

<sup>2</sup> DUBOIS V., *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Ed. Economica, 2008.

<sup>3</sup> Ibidem, pp. 2-3.

<sup>4</sup> Les cours collectifs (jour ou soir) de Lire et Écrire Bruxelles sont organisés dans six centres alpha répartis sur le territoire de la Région bruxelloise.

beaucoup sur la personne et sa manière d'accueillir<sup>5</sup>. Par contre, il représente aussi l'institution. Difficile donc pour un professionnel de se décentrer par rapport à son métier puisqu'il est « dedans ». Il semble évident que nous n'aurions pas obtenu les mêmes discours si nous avions fait les entretiens dans un bar par exemple.

Dans le même ordre d'idées, le fait que nous travaillions nous-mêmes à Lire et Ecrire Bruxelles a, d'un côté, facilité la communication et de l'autre, l'a sans doute limitée. En effet, comment évoquer les dysfonctionnements ou les éventuels problèmes rencontrés face à quelqu'un qui représente aussi l'institution pour laquelle on travaille ? Soyons clairs, il y avait un climat de confiance entre intervieweur et interviewé qui nous a permis de recueillir certaines informations plus critiques mais un chercheur indépendant aurait peut-être pu accéder à des représentations, des vécus d'un autre type.

Notre étude ne rend donc compte que d'une partie de la réalité et l'analyse pourrait être poursuivie afin d'élargir les points de vue sur cette fonction en questionnant par exemple les représentations des apprenants, de travailleurs occupant d'autres fonctions dans l'association, ou d'opérateurs extérieurs qui orientent le public vers nos services.

---

<sup>5</sup> CORNIQUET C., « L'espace de l'accueil : un bureau à mon image ? », in *Journal de l'alpha*, n°203, 4<sup>ème</sup> trimestre 2016, pp. 33-44.

## 1. UN MÉTIER MÉCONNU

L'accueil est, comme le dit très bien V. Dubois, entouré d'un « halo de mystère »<sup>6</sup>. On imagine les personnes chargées de l'accueil comme des « réceptionnistes », comme un « bureau d'accueil » ou « un guichet ». L'entourage proche ne sait pas toujours très bien ce que représente le métier d'accueil :

*« Les gens ne comprennent pas vraiment ce que c'est ».*

*« On ne fait pas que l'accueil. En fait, quand on dit agent d'accueil, c'est bureau d'accueil,... on a l'impression que c'est un guichet, une réception dans un hôtel. Evidemment, c'est pas ça ».*

*« Réceptionniste. Etre là pour faire le café, ouvrir la porte, accueillir, tester. Je crois que ça se limite à ça. »*

Les apprenants non plus ne savent pas toujours à qui ils ont affaire. Dans les centres alpha de Lire et Ecrire Bruxelles, c'est la personne en charge de l'accueil qui inscrit les apprenants en formation. Il arrive donc que ces derniers confondent l'agent d'accueil avec le directeur :

*« Parfois, au fil du temps, avec les apprenants, j'ai l'impression qu'ils pensent que je suis la directrice. Parce que c'est moi principalement qui reçoit déjà tous les gens. Quand les apprenants ont quelque chose, c'est chez moi qu'ils viennent. Ils pensent que tu as un pouvoir d'inscrire. Souvent, je dois expliquer que non, moi je suis accueillante et que je n'ai pas le pouvoir de les inscrire quand le groupe est fermé et des choses comme ça. »*

*« On ne m'identifie pas très bien en fait. Voilà, je suis là, j'inscris. Il y a même des fois où on pense que je suis la directrice. (...) Oui parce que ça fait un peu sérieux de recevoir la personne, de lui faire passer des tests. Et puis la personne se dit "voilà, pourvu que j'aie une place". C'est comme si on avait un pouvoir »*

Avec les autres collègues du centre alpha, il a aussi fallu faire un travail de communication parce qu'avant, ils pouvaient avoir une représentation un peu faussée du métier :

*« Il a fallu construire pas mal de choses. Il a fallu faire tout un travail. Parce que c'est vrai qu'au début, ils avaient un peu une représentation... comme si j'étais un peu le policier. On avait eu des réunions où parfois on me reprochait de ne pas interpellier un apprenant qui arrivait en retard. Mais moi, je ne suis pas policière ici. Il y a des limites à mon travail, je ne peux pas prendre tout le problème de la personne, mais je dois bien essayer de l'orienter ».*

En outre, cette fonction n'est pas toujours bien connue des acteurs extérieurs concernés par l'orientation du public en recherche de formation (Missions locales, Actiris, CPAS, etc.) qui souvent n'attribuent à Lire et Ecrire Bruxelles que la mission d'opérateur de formation. Or, l'association est également chargée de l'orientation du public vers une formation adaptée à ses besoins, que cette formation soit organisée par Lire et Ecrire Bruxelles elle-même, ou par une autre association d'alphabétisation bruxelloise. Régulièrement, le public est envoyé dans les centres alpha pour y être inscrit et non pour y être orienté vers une autre association d'alphabétisation.

---

<sup>6</sup> DUBOIS V., *op.cit.*, p. 83.

La même confusion existe aussi avec les candidats-apprenants qui, souvent, pensent qu'ils vont être inscrits directement dans le centre alpha. Cette situation peut alors générer des frustrations tant chez les candidats apprenants que chez les agents d'accueil.

Pour rendre compte du « monde » des agents d'accueil, nous proposons de débiter par ce qui est « prescrit » par Lire et Ecrire Bruxelles : les missions et la définition de cette fonction.

## 2. LES DEUX MISSIONS PRINCIPALES DE L'AGENT D'ACCUEIL

Depuis 2010, la Commission communautaire française a confié à Lire et Ecrire Bruxelles le mandat de « Centre régional de développement de l'alphabétisation et de l'apprentissage du français pour adultes » (CRÉDAF). Dans ce cadre, l'association est chargée de six missions dont celle d'accueillir et d'orienter le public à la recherche d'une formation pour apprendre le français en Région bruxelloise. Le cahier de charges confié à l'association pose un cadre à la mission d'accueil et d'orientation de l'association, et donc à la fonction des travailleurs chargés d'en assurer la mise en œuvre.

Il existe en effet une description de fonction d'agent d'accueil et d'orientation à Lire et Ecrire Bruxelles qui précise les tâches et les responsabilités que le travailleur doit prendre en charge pour assurer sa mission.

Voici un aperçu des éléments qu'elle recouvre :

- « Assurer les permanences d'accueil définies au sein de la Mission Accueil et Orientation.
- Ecouter, analyser et identifier le projet des demandeurs en alphabétisation, d'Alpha/FLE (Français Langue Etrangère) et de FLE de base sur la Région de Bruxelles-Capitale.
- Informer, orienter et aider les demandeurs dans leur recherche d'une formation en Région de Bruxelles-Capitale et ceci en accord avec leur projet.
- Faire passer le test de positionnement de Lire et Ecrire aux candidats/demandeurs afin de déterminer leur niveau.
- Assurer un contact régulier avec les acteurs de la formation et autres relais sociaux en Région de Bruxelles-Capitale.
- Assurer des permanences pour les apprenants de Lire et Ecrire Bruxelles.
- Ecouter, analyser et identifier la demande des apprenants de Lire et Ecrire Bruxelles en matière de formation.
- Ecouter et analyser la demande des apprenants de Lire et Ecrire Bruxelles en termes de besoins sociaux et assurer le relais auprès des services compétents en la matière.
- ... »

Cette description de fonction fait donc apparaître un volet du travail d'accueil qui n'apparaît pas en tant que tel dans la mission confiée à Lire et Ecrire Bruxelles en tant que CRÉDAF : ce que Lire et Ecrire appelle le « relais social ».

Il y a donc deux volets à la mission d'accueil que l'association s'est donnée : le volet « accueil et orientation » et le volet « relais social ». Nous proposons de détailler ce que recouvrent ces deux aspects ci-dessous.

## 2.1. L'accueil et l'orientation

Selon le rapport CRÉDAF 2013<sup>7</sup>, la mission « d'accueil et d'orientation du public » « recouvre des actions de première ligne visant à accueillir le public à la recherche d'une formation pour apprendre le français, à identifier sa demande en la précisant par un test de positionnement linguistique<sup>8</sup>, à l'informer sur les conditions et possibilités d'accéder à une formation, à l'orienter, à lui chercher et idéalement trouver des places disponibles en formation. L'orientation concerne prioritairement le public Alpha, Alpha-FLE et FLE de base »<sup>9</sup>.

La procédure d'accueil et d'orientation pour un candidat apprenant qui s'adresse à Lire et Ecrire Bruxelles comporte trois étapes principales. La première consiste en un « bilan » : un relevé d'informations qui permet de comprendre la situation de la personne, ses besoins et ses attentes. Vient ensuite le test de positionnement en français pour les personnes pas ou peu scolarisées et enfin l'orientation vers une formation organisée en interne ou vers un opérateur de formation dans le réseau bruxellois.

Lors de la première étape, les professionnels posent diverses questions permettant de mieux appréhender la situation de la personne : le nom, le prénom, l'âge, le sexe, le pays d'origine, la date d'arrivée en Belgique, le nombre d'années de scolarité ou encore le nombre d'enfants. Ces informations sont alors enregistrées dans une base de données en ligne qui permet à Lire et Ecrire Bruxelles de réaliser des statistiques annuelles. Plus qu'un encodage, il est question de mieux connaître la situation de la personne, ses besoins en formation et ses attentes (cours du soir-jour, cours intensifs, cours en lien avec le travail etc.). Souvent, les personnes sont accompagnées par un proche ou un assistant social (plus rare) pour les aider dans leurs démarches et, notamment, pour répondre aux questions posées.

Comme le premier pas vers l'alphabétisation est parfois difficile pour les futurs apprenants, les agents d'accueil se font un devoir de les mettre à l'aise le plus possible, comme en témoigne cet extrait :

*« Il y a plein de choses. D'abord, c'est l'accueil du public, les personnes qui viennent demander un cours d'alpha. Il faut toujours être conscient que c'est peut-être le premier pas que la personne fait, et que c'est important de faire ça dans les meilleures conditions possibles. »*

Après l'étape du bilan, les candidats-apprenants sont amenés à passer un test de positionnement. Conçu par Lire et Ecrire, ce test a pour but de déterminer le positionnement de la personne dans une grille comportant six niveaux, spécialement élaborée pour les personnes en difficulté avec l'écrit. Souvent, lors du test, l'anxiété des participants est palpable. Pour certains, c'est comme passer un examen. En tous cas, « *il faut le réussir* », peut-être pour ne pas avoir honte ou ressentir - encore - un sentiment d'échec. C'est pour cette raison que les professionnels qui font passer le test tiennent à bien expliciter l'objectif de celui-ci pour le différencier de l'« examen » scolaire.

---

<sup>7</sup> Lire et Ecrire Bruxelles, *Rapport annuel CRÉDAF – Centre Régional pour le Développement de l'Alphabétisation et l'Apprentissage du Français pour adultes*, 2013.

<sup>8</sup> Lire et Ecrire Communauté française, *Le positionnement linguistique pour l'accueil et l'orientation en alphabétisation*, 2015.

<sup>9</sup> Lire et Ecrire Bruxelles, *op. cit.*, p. 15.

*« Parce que souvent, on vient avec des idées préconçues : c'est quoi un test ? C'est un examen, tout le monde pense à examen. Et un examen, c'est stressant, c'est hyper stressant. D'autant plus qu'eux ne connaissent l'examen que de réputation, ils ont rarement passé des examens. Mais pour quelqu'un qui en a passés, c'est stressant aussi ».*

*« Le test, ce n'est pas toujours un moment évident pour tout le monde. Beaucoup de gens vivent très mal le fait de ne pas savoir lire et écrire, et pensent qu'ils sont bêtes. »*

Le test terminé, l'agent d'accueil fait le point avec le candidat-apprenant et tente alors de trouver une place d'alphabétisation en fonction de son niveau ainsi que de ses besoins et ses attentes : c'est l'étape d'orientation. S'il n'y a plus de places dans le centre qui a accueilli la personne demandeuse (ou s'il n'y a pas de cours correspondant à son niveau, à ses attentes), les coups de fils commencent auprès des associations du réseau d'alphabétisation.

Il faut savoir que les agents d'accueil ont peu de marge de manœuvre car, à la rentrée en août-septembre, les places en alphabétisation partent « comme des petits pains ». L'un nous dit que tout était quasi complet la dernière semaine d'août, surtout en oral débutant qui représente la plus forte demande : *« Certains [groupes] étaient même complets après un ou deux jours ! »* Du coup, il arrive que certaines personnes soient orientées dans une toute autre commune, parfois fort éloignée de leur domicile.

On observe également des orientations vers des cours qui ne correspondent pas toujours à la demande de départ des personnes. Prenons ici le cas d'une dame qui souhaite apprendre le français et qui se voit dirigée vers des cours d'alphabétisation comprenant une heure de théâtre et une heure de chant. Elle semble surprise, s'interroge : *« Moi je ne parle pas bien le français, le théâtre, je ne sais pas si... »*. Sans la forcer, l'agent d'accueil lui explique que le théâtre peut l'aider dans l'expression orale du français, que cela peut lui être utile, mais qu'elle a aussi le choix de préférer rester sur liste d'attente jusqu'à ce qu'une place se libère. *« Le théâtre, ça peut m'aider pour l'expression. Moi j'ai des problèmes pour m'expliquer, donc je vais aller voir ».*

Ce qui est aussi intéressant à observer, c'est la manière dont l'agent d'accueil va expliquer où se situe le cours. *« Je n'utilise pas toujours les plans car c'est écrit en trop petit et alors je mets les gens en difficulté et ça je n'aime pas »* nous dit l'un des travailleurs. Ce dernier explique donc le chemin à parcourir avec des repères visuels : la foire du midi, les métros, tel ou tel bâtiment, etc. Il faut une sacrée connaissance de Bruxelles pour faire ce job !

Si l'agent d'accueil ne trouve pas de place pour inscrire une personne demandeuse, cette dernière est placée sur une liste d'attente et reçoit un document attestant de sa venue à Lire et Ecrire Bruxelles et ce, tout particulièrement lorsque cette personne est envoyée par l'Onem, Actiris ou un CPAS.

## 2.2. Le relais social : quelques situations

Dans un monde dominé par l'écrit, les agents d'accueil de Lire et Ecrire Bruxelles sont une ressource de proximité qui aide les apprenants des centres alpha à mieux comprendre les démarches à mener face aux problèmes qu'ils vivent. L'objectif des agents d'accueil est « d'écouter et d'analyser la demande des apprenants de Lire et Ecrire Bruxelles en termes de besoins sociaux et d'assurer le relais auprès des services compétents en la matière »<sup>10</sup>.

Le service « relais social » fait partie intégrante du travail des agents d'accueil. Tous les centres alpha de Lire et Ecrire Bruxelles disposent d'une permanence hebdomadaire d'une matinée pour traiter des problèmes administratifs vécus par les apprenants, pour les aider dans des recherches diverses (logement, crèche, école, etc.) ou pour procurer des informations en tout genre. Le relais social, c'est aussi aiguiller les apprenants vers la personne ou le service compétent qui pourra les accompagner dans leurs difficultés de la vie quotidienne (comme un assistant social ou un avocat par exemple). En outre, il semble être un outil pertinent dans la prévention de l'irrégularité ou des absences aux cours. L'enjeu de ce type de travail est de permettre à l'apprenant de s'investir au mieux dans son processus d'alphabétisation et ainsi éviter, tant que faire ce peut, l'absentéisme ou l'irrégularité. Il peut donc être un bon soutien à la dynamique d'apprentissage.

Les situations de relais social sont multiples et variées, comme en témoignent les agents d'accueil<sup>11</sup> :

**Situation 1 :** Un formateur signale l'absence d'une apprenante au cours. L'agent d'accueil prend contact avec la personne pour connaître la cause de ses absences répétées depuis trois semaines. En fait, la personne attend le passage de l'agent de quartier à domicile. L'apprenante doit confirmer sa résidence pour obtenir un titre de séjour de longue durée. Elle a réduit les sorties au maximum car elle craint de ne pas être présente et de perdre ainsi la possibilité d'obtenir ce document. Elle ne fréquente plus les cours, elle ne va plus faire ses courses en journée, elle n'accompagne plus les enfants à l'école. Dans ce cas concret, l'intervention de l'agent d'accueil a permis d'obtenir la date précise du passage de l'agent du quartier. La personne a repris les cours et le contrôle de son quotidien.

**Situation 2 :** Madame X vit une situation sociale problématique du fait du placement (sur ordonnance d'un juge de la jeunesse) de ses enfants dans des institutions et en famille d'accueil. Cette femme a donc entrepris un combat juridique afin de récupérer la garde de ses enfants. Elle est engagée dans une procédure pour laquelle elle est souvent convoquée (juge, enquêteurs sociaux, institutions, ...). Ce faisant, elle doit donc souvent s'absenter. Dans les périodes où elle est convoquée, elle est assez tendue, voire agressive à cause des tensions qu'elle vit au quotidien. La communication entre elle et les autres membres du groupe, ainsi qu'avec la formatrice, s'est avérée de plus en plus difficile. Cette situation a un réel impact sur l'apprentissage de madame X car ses absences répétées et la tension à laquelle madame X est soumise ne lui permettent pas d'avancer dans l'acquisition de nouveaux savoirs. Un entretien avec madame X est fixé pour essayer de mieux comprendre les problèmes auxquels elle est confrontée. L'hypothèse d'une réorientation est envisagée.

Toutefois, lors de l'entretien, madame X fait comprendre à l'agent d'accueil que son projet est d'apprendre le français pour pouvoir suivre la scolarité de ses enfants car c'est une des conditions imposées par le juge pour pouvoir en récupérer la garde.

---

<sup>10</sup> Définition de fonction de l'agent d'accueil et d'orientation à Lire et Ecrire Bruxelles.

<sup>11</sup> Cette partie provient du rapport d'activités CRÉDAF 2015.

On voit que la situation est tributaire d'une multiplicité de paramètres extérieurs indépendants de la personne. Et celle-ci est soumise à une pression psychologique difficile à gérer et donc difficile à surmonter. Selon nous, le rôle de l'agent d'accueil peut donc avoir une certaine valeur ajoutée en termes d'empathie et d'humanité mais aussi en termes de soutien psychologique et d'information.

**Situation 3 :** Un apprenant avait contracté une grosse dette auprès du service des contributions. Il avait cumulé deux contrats mi-temps, ce qui lui avait porté préjudice en termes de paiement d'impôts. Pour pouvoir rembourser la dette, il payait cinquante euros par mois mais la somme était insuffisante pour couvrir la dette ainsi que les intérêts de retard. L'agent d'accueil l'a orienté vers un avocat pour qu'il puisse négocier un plan d'apurement des dettes permettant à l'apprenant de s'en sortir financièrement malgré tout.

**Situation 4 :** F. est une jeune fille de 20 ans. Elle est arrivée en Belgique à 17 ans. Son enfance et sa scolarité se sont déroulées en Guinée. F. n'a pas pu fréquenter l'école de manière soutenue à cause d'un grave accident. En Belgique, en septembre 2015, elle s'est inscrite dans une école secondaire professionnelle à Bruxelles et en est sortie après l'obligation scolaire à 19 ans avec des difficultés en lecture et écriture. En formation d'alphabétisation dans un des centres alpha, F. est rarement absente aux cours mais elle ne participe pas de manière active, elle reste à l'écart et refuse d'écrire ou de faire le travail proposé par la formatrice. Elle est bien acceptée dans le groupe et ne perturbe pas les cours. F. continue à refuser de participer activement tout en restant dans les cours. La formatrice n'apprécie pas l'attitude de F. car elle ne progresse pas. F. est soutenue par sa famille et en particulier par son frère qui voudrait la voir indépendante et autonome pour pouvoir s'épanouir dans une vie « normale ». La famille estime qu'elle ne pourra trouver ni mari ni travail en Belgique car les exigences de l'Europe sont très élevées. Elle n'a pas d'activité au-delà de l'association et de l'aide qu'elle apporte à sa maman dans les tâches ménagères. L'agent d'accueil du centre voit régulièrement la jeune fille, discute avec elle. Des conversations décontractées se mettent en place pour ouvrir F. au dialogue, pour qu'elle exprime son ressenti ainsi que ses projets de vie. La jeune fille, comme beaucoup de jeunes, est dans un processus de recherche de soi. Des discussions de s'établissent ce qui permet à l'agent d'accueil de mieux la connaître. Il propose des pistes pour la soutenir et ouvrir l'horizon de ses perspectives de vie. En même temps, l'agent d'accueil réalise un travail de fond pour permettre à la jeune fille d'établir un processus socioprofessionnel qui lui permettra de prendre confiance en elle et d'envisager le futur d'une manière plus sereine. Elle sera orientée vers Actiris et pourra ainsi bénéficier de l'accompagnement proposé par le Service Alpha Emploi de Lire et Ecrire Bruxelles.

Même s'il s'agit bien pour partie d'orienter l'apprenant vers une personne ressource, il s'agit aussi d'écouter la personne et l'accompagner dans ses diverses démarches. Les agents d'accueil réalisent donc bien plus que du relais social, ils font aussi de l'accompagnement psycho-social. Et, comme on va le voir ci-dessous, il y a un écart entre la définition de fonction et le travail tel qu'il est vécu et réalisé au quotidien.

### 3. ENTRE « THÉORIE » ET « RÉALITÉ »

Au vu des témoignages que nous avons récoltés, nous faisons l'hypothèse ici que la définition « théorique » de la fonction précisée plus haut ne reflète pas entièrement la réalité du métier telle qu'elle se vit sur le terrain, ni l'étendue des savoirs qu'il requiert chez le travailleur. En effet, en voici quelques illustrations :

1) Les agents d'accueil comparent souvent leur travail avec le travail d'assistant social. Ils reçoivent des gens qui ont des problèmes de santé ou de logement et « les assistent socialement ». Ils les soutiennent dans leurs démarches ou leur fournissent des informations qui peuvent les aider dans leur vie quotidienne.

*« C'est vrai que je n'ai pas le diplôme d'assistant social qui est beaucoup plus reconnu comme travailleur social mais je pense que nous les accueillants de Lire et Ecrire faisons le même travail, même plus que les assistants sociaux qui ne font que le travail administratif. Par exemple, je reçois des gens qui sont dans des problèmes de logement, de santé et quand je dis " et l'assistant social ? ", on me répond "non l'assistant social, il ne s'occupe pas de ce genre de choses". Et donc, c'est nous qui assistons socialement les gens. Donc le diplôme, ça ne veut rien dire. »*

2) Les agents d'accueil réalisent des démarches administratives pour les apprenants (ou avec eux). Proche du métier d'écrivain public, un agent d'accueil explique qu'il fait de nombreuses choses qui vont de la résiliation d'un abonnement de sport à la rédaction de lettres diverses en passant par la lecture de courriers.

*« Voilà, c'est la lecture du courrier, les contacts avec les CPAS pour changer un rendez-vous, si les gens ne sont pas contents, des choses comme ça. Même contacter les assurances pour renouveler les assurances de voitures, ce sont des choses comme ça. »*

3) Ci-dessous, la personne explique qu'elle prend l'initiative d'ouvrir l'espace d'accueil toute la semaine pour les personnes qui ont des difficultés diverses alors que, normalement, le relais social se fait une fois par semaine de 9h à 12h : « je reçois tous les jours ».

*« Théoriquement pour tout ce qui est social, c'est le mercredi matin de 9 à 12 heures pour les certificats et les trucs comme ça. L'après-midi, c'est réunion. Mais bon, ce n'est pas possible. Donc je leur dis que, quand il s'agit de problèmes, c'est toute la semaine, ouvert du lundi au vendredi. Sauf quand il y a quelqu'un dans mon bureau, ils doivent attendre. Sinon, je les reçois tous les jours. Ce n'est pas fermé. »*

4) Certains endossent aussi le rôle de médiateur lorsqu'il y a des conflits entre les apprenants et les formateurs par exemple. « Si j'entends que le ton monte, je vais voir et j'essaye de temporiser » nous dit l'un d'entre eux.

*« Sinon en termes de relais social, j'ai aussi deux petits cas de médiation parce que des apprenants viennent mais c'est plutôt passer le temps et avoir une justification comme quoi on suit des cours en vue d'une demande de nationalité. Donc l'investissement en classe est quasi nul et donc ça dérange beaucoup. »*

5) D'autres gèrent les présences et les absences des apprenants :

*« Ecoute, je fais beaucoup au niveau du suivi des groupes ici. Normalement, les choses ne sont plus censées se passer comme ça. Ce n'est plus moi qui suis censé aller vers les listes de présence pour voir un petit peu qui vient, qui ne vient pas. Normalement, les formateurs sont censés prévenir X (la personne en charge de la coordination dans le centre alpha) et c'est lui qui est censé venir me dire tel apprenant est absent depuis tel temps, envoie lui une lettre. Mais ici les choses ne se passent pas vraiment comme ça. Et je pense aussi qu'il faut un peu de temps. Il y a plein de choses que j'ai faites pour aider l'équipe, et je ne me vois pas en une fois ne plus les faire. J'ai peur aussi un peu des conséquences».*

6) Dans l'exemple ci-dessous, on peut voir que l'agent d'accueil utilise sa marge de manœuvre pour réaliser des actions de soutien aux demandeurs d'asile.

*« Au début, quand j'ai commencé, ici aussi il y avait toutes ces histoires avec ceux qui ont fait la grève de la faim, qui avaient squatté l'église Saint Boniface, j'étais allée les voir. Et tout ça m'avait quand même fort touchée... De voir la situation... Je faisais des lettres pas possibles pour leur dossier, des témoignages et des choses comme ça ».*

7) De manière générale, on attend des agents d'accueil un certain savoir-faire relationnel qui renvoie au registre des qualités personnelles (écoute, patience, amabilité, etc.) et celui-ci est souvent appris sur le tas<sup>12</sup>.

On voit combien cette définition de fonction est ouverte et permet aux agents d'accueil de réaliser certaines actions qui parfois dépassent les deux missions principales. Selon cette manière de voir, le flou laissé par la définition de fonction a un rôle : il permet à l'agent d'accueil de définir lui-même sa marge de manœuvre. Celle-ci peut être à double tranchant. D'un côté, elle laisse un certain pouvoir aux travailleurs, mais de l'autre, elle peut être très insécurisante. En effet, comme les frontières définissant le métier sont extensibles, le travailleur est sans cesse renvoyé à lui-même quant à ses actions. Va-t-il faire ceci ou cela ? Ou pas ? La décision peut être inconfortable à vivre au jour le jour.

## 4. DE LA DÉNOMINATION DE LA FONCTION

Difficile donc de trouver le mot juste pour définir ce métier que l'on nomme « agent d'accueil ». « *Agent d'accueil, ça ne veut rien dire, c'est insignifiant* » nous dit l'un d'entre eux. Selon les travailleurs interrogés, le terme utilisé ne correspondrait pas à la réalité du travail qui, effectivement, ne se cantonne pas à la stricte application de la procédure d'accueil et d'orientation, telle que prévue par l'institution.

Quand on leur pose la question de la dénomination de leur métier, les agents d'accueil recourent fréquemment à une formulation négative : on n'est *pas* des réceptionnistes ou on n'est *pas* des assistants sociaux. Mais qui est-on alors ? Il est intéressant de constater que si les agents d'accueil se comparent à des assistants sociaux, ils refusent pourtant de se définir comme tels et de s'identifier totalement à ce métier. Sans doute parce que même si certaines actions sont comparables aux actions des assistants sociaux, ils n'en ont pas le diplôme. Il est vrai que de nos jours et dans notre société, le diplôme contribue largement à la reconnaissance et à la légitimité d'un métier. Par ailleurs, les travailleurs de l'accueil mettent eux-mêmes des limites à certaines actions qui pourraient

<sup>12</sup> SIBLOT Y., « Contraintes et ambivalences du travail d'accueil du public », in *Informations sociales*, n°158, 2010, p.105.

être réalisées par des assistants sociaux. En effet, ils nous disent ne pas vouloir être intrusifs en téléphonant aux apprenants pour savoir pourquoi ils ne viennent pas au cours, ce que font les assistants sociaux dans certains cas ou les associations ISP-Alpha<sup>13</sup>.

*« On n'a pas non plus la légitimité pour aller voir un apprenant et lui dire « tu as un souci, tu dois venir nous voir ». Lire et Ecrire Bruxelles n'a pas non plus le statut juridique d'un service d'aide sociale ».*

*« Appeler quelqu'un pour savoir pourquoi il ne vient pas au cours, c'est intrusif, je trouve que ce n'est pas mon rôle. »*

*« On n'est pas en ISP où on doit être intrusif et appeler les gens. Je ne suis pas à l'aise avec ça, ce n'est pas notre rôle. »*

La dénomination « agent d'accueil » peut aussi parfois leur porter préjudice dans leur travail. Par exemple, lorsqu'ils doivent prendre contact avec des CPAS pour obtenir des informations ou en savoir plus sur la situation des apprenants pour les aider, ils ne sont pas toujours très bien accueillis. D'ailleurs, certains d'entre eux refusent de se présenter comme « agent d'accueil » par téléphone de peur d'être pris pour un réceptionniste ou d'être mal reçu.

*« On n'a pas la légitimité d'appeler à certains endroits et d'être traités comme des pairs par les professionnels d'un service d'aide comme le CPAS ».*

*« Chaque fois que je dois passer un coup de fil à un CPAS, mon cœur se met à battre ».*

Même si le terme « agent d'accueil » correspond à une partie de la réalité du travail, il semble pourtant que les travailleurs ne tiennent pas à s'y identifier entièrement. Il serait donc intéressant de travailler à la fois sur la dénomination « agent d'accueil » et sur la définition de fonction pour mieux définir les contours de ce métier.

## 5. LE CŒUR DU MÉTIER

On peut parler d'un flou autour du métier et pourtant, les agents d'accueil nous évoquent ce qui fait le cœur de leur travail. Le cœur du métier, c'est accueillir la misère et écouter les « misères » des gens. C'est le « social » et « l'humain » avant tout, bien avant le côté technique ou administratif du travail.

### 5.1. La misère et l'écoute des « misères »

Les agents d'accueil nous expriment qu'une partie importante de leur travail consiste à accueillir des gens vivant dans une grande précarité et à écouter les « misères » de chacun et parfois, sans aucun rapport avec la formation. Comme le montre l'exemple ci-dessous, ils recueillent les larmes des candidats- apprenants souvent en grande précarité : *« en fait, c'est la misère ».*

---

<sup>13</sup> L'alphabétisation organisée dans le cadre de l'insertion socioprofessionnelle (ISP Alpha).

*« Par rapport à mon métier, j'ai vu la précarité des gens en fait. Précarité au niveau de la maîtrise de la langue et donc pour moi, toutes les personnes qui viennent ici c'est le dernier recours, ce sont des personnes qu'on n'arrive pas à insérer, des personnes un peu perdues, isolées. En fait, c'est la misère. C'est un peu comme si on accueillait la misère de la société. Des gens qui viennent ici qui pleurent. Il y a toujours des larmes, il y a toujours une certaine tristesse. J'ai même vu des hommes pleurer. Et ça, ça m'a beaucoup marqué et on n'arrête pas. »*

On voit de tout ! Voilà qui résume assez bien l'accueil. Voici quelques exemples de difficultés exprimées dans le cadre des permanences d'accueil :

*« -Un monsieur est venu et il vivait dans un squat avec son fils.  
-J'ai aussi accueilli une personne qui a dû se prostituer pour s'en sortir.  
-Une dame qui m'a expliqué qu'elle avait eu le cancer du sein. Et elle a soulevé son t-shirt et m'a montré sa cicatrice.  
-Une dame dont la demande d'asile a été refusée et qui s'est retrouvée à la rue.  
-Des cas de femmes seules qui viennent de divorcer ou qui viennent de se séparer qui s'épanchent.  
-Des femmes qui subissent des violences conjugales.  
-Il y a parfois des hommes aussi qui déposent leurs problèmes conjugaux.  
-Des jeunes qui amènent des femmes de leur pays d'origine et qui les mettent entre les mains de familles pour faire le ménage.  
-Des détenus en probation avec un bracelet électronique.  
-Des personnes toxicomanes qui ont des comportements « étranges » parce qu'elles sont en manque.  
.... »*

*« Je pensais aussi à une autre apprenante qui est aussi chez nous pour le moment. C'était une dame qui avait fait une demande d'asile, malheureusement ça a été refusé. Et donc elle s'est retrouvée à la rue. Et pour le moment, elle est dans un squat qui se trouve à Molenbeek et qui est occupé par des personnes qui demandent aussi la régularisation des sans-papiers ».*

Même certains hommes se confient sur leur couple :

*« Il y a trois ou quatre ans, il y a un monsieur qui est venu me parler qui n'était pas heureux avec sa femme. Il a même abordé des scènes de rapports. Cette femme le repoussait et il était malheureux en fait. Il est venu chercher des solutions et moi je l'ai écouté et je l'ai laissé parlé. Lui, ça lui faisait aussi du bien de parler de ça, de l'intime. Je ne m'attendais pas à ce qu'un homme aborde ça avec moi, avec une femme mais il l'a fait. Il était malheureux par rapport à ça. Ça n'arrive pas souvent mais peut-être une ou deux fois comme ça. Les femmes en parlent vraiment beaucoup parce qu'on est entre femmes. Et oui, c'est vrai que j'ai beaucoup entendu des femmes qui étaient maltraitées par leur mari, ça j'ai entendu plus souvent. Elles viennent, elles le disent. »*

L'accueil est un endroit où les gens viennent déposer leur vie privée et leurs situations difficiles. Impossible d'être indifférent à ce genre de situations. Tous les agents d'accueil ne le vivent pas de la même façon. Certains sont plus fragilisés et d'autres arrivent à mettre de la distance. De fait, les vécus, les émotions des apprenants et leurs attentes investissent l'accueil et définissent pour partie la posture relationnelle de l'agent d'accueil.

Selon certains, il faut aussi avoir une certaine « force » pour faire l'accueil. Tout le monde ne l'a pas nécessairement !

*« Je sais que les malheurs sont là, la précarité est là. Je la vis autrement, je ne sais pas comment l'expliquer. Je me suis fait une petite force à l'intérieur de moi-même pour me dire il faut que je reste solide quand même. »*

## **5.2. La valorisation du « social », de « l'humain »**

Dans le même ordre d'idées, « ce qui est le plus important, c'est le social ! » nous dit l'un de nos interlocuteurs. Les tâches liées au test de positionnement, à l'encodage et à la recherche d'une association vers laquelle orienter une personne sont considérées comme de la « technique ». Malgré leur importance indéniable, c'est l'altruisme, le fait de donner de l'aide à autrui qui prédominent dans les actions des agents d'accueil et leurs motivations.

*« Le plus important c'est le social, la discussion. Le test il doit être bien fait, mais c'est important aussi de pouvoir bien écouter la personne ».*

Révélatrice de l'importance de l'aspect social du travail, la porte du bureau est toujours ouverte dans certains centres alpha.

*« Là, maintenant, c'est fermé parce qu'on est occupés, mais sinon, les 9/10<sup>ème</sup> du temps, la porte est toujours ouverte. Et ça aussi ça crée un peu... les gens passent dans le couloir " bonjour, comment ça va ? ". Je pense que ce sont toutes ces petites choses-là qui font qu'à un moment donné, on se connaît un petit peu mieux, on sympathise. Parfois, ce n'est pas bien plus que ça, mais c'est quand même déjà ça. »*

*« La permanence c'est le mercredi matin. Là, je suis là que pour ça. Mais les gens viennent tout le temps et je les prends. Je ne vais pas dire "non c'est mercredi". Je les prends parce que parfois c'est urgent, il faut qu'ils trouvent la solution, qu'ils soient tranquilles aussi par rapport à ça. »*

Autre terme révélateur pour définir le travail de l'agent d'accueil : c'est « l'humain » qui compte.

*« Concrètement, on écoute la personne. On essaye de trouver des solutions au niveau des services sociaux. On prend des contacts, on prend rendez-vous. On les oriente vers un ou deux services pour que la personne s'en sorte... Et après on demande s'ils ont résolu leurs problèmes. Donc, il y a tout un suivi. C'est pour dire que le diplôme ne veut rien dire mais c'est le contact avec l'être humain qui fait tout. »*

## 6. LES FACTEURS POUVANT JOUER SUR LE MÉTIER

De nombreux facteurs peuvent avoir un impact sur le métier. Tous ne pouvant être développés, nous en avons sélectionné trois qui nous paraissent les plus pertinents : les politiques d'activation, le difficile équilibre entre l'offre et la demande et les facteurs organisationnels.

### 6.1. Les politiques d'activation

Depuis la réforme du minimex (2002) et l'introduction du Plan d'accompagnement et de suivi actifs des chômeurs (2004), les demandeurs d'emploi et les usagers de CPAS (en âge et en état de travailler) sont suivis et contrôlés de manière plus soutenue, ce qui n'est pas sans répercussion sur le travail des agents d'accueil.

En effet, on constate une très nette augmentation des demandes d'attestations d'inscription et de fréquentation aux formations. Ces demandes proviennent entre autres de l'ONEM, de certains CPAS et d'Actiris. Et la tendance n'est pas à la baisse. Au contraire, parmi ces organismes, certains demandent même la liste des présences, la preuve de l'assiduité au cours, le programme des cours, le nombre d'heures hebdomadaires dispensées et le niveau de connaissance de la langue atteint par la personne en formation. Certains vont jusqu'à demander des attestations de réussite. En outre, il n'est pas rare qu'un usager de CPAS rencontre des difficultés de différentes natures (logement, endettement, recherche d'emploi, etc.) et, qu'à ce titre, différents services d'un même CPAS interviennent simultanément sur sa situation. Ces interlocuteurs divers formulent parfois à l'adresse d'un même usager leurs propres exigences en termes d'attestations.

A ces demandes s'ajoutent des appels téléphoniques d'assistants sociaux de CPAS qui veulent vérifier sur-le-champ si leur usager est bien présent au cours au moment de l'appel. Il est même arrivé qu'Actiris convoque des apprenants alors qu'ils étaient en cours, pour qu'ils viennent leur remettre une attestation de fréquentation.

Dans ce contexte, les agents d'accueil précisent que la rédaction d'attestations est une activité qui prend de plus en plus d'ampleur. Sans conteste, depuis l'implémentation des politiques d'activation, les personnes s'adressent de plus en plus aux « Points-Accueil » de Lire et Ecrire Bruxelles parce qu'elles sont « activées » par Actiris, l'ONEM ou les CPAS. Des données trouvées dans les rapports d'activités CRÉDAF<sup>14</sup>, il apparaît en effet que :

- 572 personnes (20%) sont orientées aux « Points-Accueil » de Lire et Ecrire Bruxelles par un organisme public (Actiris, Onem, CPAS) en 2013.
- 458 personnes (23%) en 2014.
- 545 personnes (26 %) en 2015

Alors que la proximité avec le public et l'établissement de relations de confiance constituent des dimensions essentielles de leur travail, les agents d'accueil déplorent une certaine « bureaucratisation » de leur métier car l'activation diminue le temps consacré à l'écoute des besoins des personnes. Etre associé au contrôle des personnes activées par le biais de la délivrance d'attestations est de nature à nuire à cette relation et à détourner les agents d'accueil de leur mission principale. Mais comme le dit l'un d'entre eux, ce que peut apporter Lire et Ecrire, c'est

---

<sup>14</sup> Lire et Ecrire Bruxelles, *Rapport annuel CRÉDAF – Centre Régional pour le Développement de l'Alphabétisation et l'Apprentissage du Français pour adultes*, 2014, pp. 24-25.

« l'humain », le contact interpersonnel dans un système où les apprenants doivent faire la file à droite et à gauche et remplir plein de papiers différents.

*« Nous sommes une présence humaine parce que quand ils sont dans leur processus d'activation, ils sont aussi dans une certaine bureaucratie et donc il faut aller d'un bureau à un autre. On ne les accueille pas toujours bien : ils font la file pour aller au chômage. Ils sont dans un système où ils ne sont pas beaucoup en contact avec l'humain. Et Lire et Ecrire peut offrir ça. Quelqu'un qui est à disposition. C'est de l'humain à l'humain. On n'a pas un guichet avec une vitre. On est là et ça, c'est important, très important parce que la société est faite de, comment dire, nous faisons société. Ce n'est pas des machines qui font société, ce sont les humains qui font société ».*

Outre la surcharge administrative, les agents d'accueil doivent gérer des situations très difficiles humainement puisque, si les attestations ne sont pas fournies, les personnes risquent d'être exclues du chômage ou sanctionnées par le CPAS.

## **6.2. Le difficile équilibre entre l'offre et la demande.**

L'agent d'accueil se trouve au croisement de l'offre et de la demande. Tous les travailleurs interrogés dénoncent le manque de places qui, quelque part, limite leur marge de manœuvre. Ils peuvent parfois aller jusqu'à se demander s'ils sont encore utiles puisque l'un des objectifs de l'agent d'accueil est de trouver une place en formation pour la personne en demande.

*« C'est-à-dire qu'au départ, c'est « portes ouvertes », tout le monde peut avoir une place et après cette période-là, c'est la catastrophe. Catastrophe, parce que le même public, il est là, mais on a moins d'offre. Parfois je me dis, je vais à Lire et Ecrire, je vais ouvrir l'accueil mais je ne sais rien donner. Est-ce que je suis encore utile parfois ? Parce qu'il nous faut des moyens ».*

Ne pas être inscrit tout de suite peut créer de fortes frustrations chez le candidat-apprenant et provoquer parfois une certaine agressivité envers l'agent d'accueil. La pression est d'autant plus grande que les candidats-apprenants sont activés par l'ONEM ou les CPAS. Dans l'exemple ci-dessous, l'agente d'accueil nous confie qu'elle est parfois insultée et qu'elle a parfois eu envie d'arrêter ce boulot.

*« Parfois, ils (les candidats-apprenants) sont un petit peu agressifs avec les gens qui les accueillent. Je me suis même dit, à un moment, qu'il fallait que j'arrête ce boulot-là. Ça me met parfois à un niveau très bas. Je suis insultée de tous les maux. Je relativise par rapport à ça parce que je sais que les gens n'y sont pour rien. Oui, je vais dire que la violence, elle est là, elle est là. Dans les deux sens, aussi bien au niveau des travailleurs sociaux que du public ».*

Face à cette agressivité ou ce mécontentement, les agents d'accueil tentent de rassurer en expliquant le fonctionnement du système aux candidats-apprenants, notamment lorsqu'ils sont envoyés par les pouvoirs publics. Il s'agit de leur expliquer qu'il ne faut pas s'inquiéter et qu'ils recevront une attestation prouvant leur volonté de se former : « dans ce système-là, il faut jouer le jeu » :

*« J'explique aux gens, je les informe de ne pas trop s'inquiéter parce qu'on est dans ce système là. Et dans ce système là, il faut peut-être jouer le jeu. "OK aujourd'hui, tu n'as pas trouvé chez moi, je vais te donner une attestation. Ça prouve que tu as fait la démarche" ».*

*« Parfois, il y a un peu des tensions mais alors on essaie d'expliquer les choses et les personnes finissent quand même par comprendre. S'ils sont stressés, je dis : « ne vous inquiétez pas, je peux vous faire une attestation, et bien indiquer sur l'attestation que tout est complet partout, et donc, à ce moment-là, on ne peut pas vous couper le CPAS ». Enfin, bien expliquer les choses à la personne et en général, ça va ».*

Peut-on parler de manque de places en formation d'alphabétisation objectivement parlant ? Difficile à dire car, à l'heure actuelle, il n'existe aucun outil qui puisse répertorier, ne fut-ce qu'annuellement, le nombre de places dans l'ensemble des associations bruxelloises (une centaine environ). Selon la coordinatrice de la mission « accueil et orientation », Lire et Ecrire Bruxelles connaît l'offre d'environ soixante opérateurs d'alphabétisation bruxellois dont quarante sont conventionnés avec l'asbl. Les associations qui ont signé une convention de partenariat<sup>15</sup> avec Lire et Ecrire Bruxelles sont tenues d'informer notre association de l'offre disponible à la rentrée - en tout cas pour le cours qui fait l'objet d'une convention - alors que les autres n'ont aucune obligation de le faire. Le travail n'est en outre pas facilité par le phénomène de multi-inscriptions des candidats-apprenants.

En effet, pour être sûrs d'avoir une place en formation, ces derniers s'inscrivent massivement en août-septembre dans plusieurs endroits, ce qui sature l'offre à la rentrée.

La question de la non présence aux cours de certains apprenants pour des raisons diverses a également un impact sur la question de l'offre. « Certaines personnes viennent au début puis on ne les voit plus », nous dit l'un des agents d'accueil. Et si le public peut être accueilli dans les « Points-Accueil » tout au long de l'année, l'inscription dans un cours d'alphabétisation en cours d'année est souvent problématique et ce, surtout pour des questions pédagogiques.

Il s'agirait donc pour Lire et Ecrire Bruxelles de sensibiliser les opérateurs d'alphabétisation à l'importance de communiquer à la mission « accueil et orientation » une offre de cours précise (nombre et types de groupes / horaires) dès le mois de juin.

### **6.3. Les facteurs organisationnels**

Il va sans dire que la manière dont s'organise le travail dans une association a un impact sur la fonction - et donc sur le métier - d'agent d'accueil. Dans quel organigramme s'inscrivent les agents d'accueil ? Travaillent-ils de manière autonome ou en équipe ? Quels liens entretiennent-ils avec les autres fonctions en contact avec le public ?

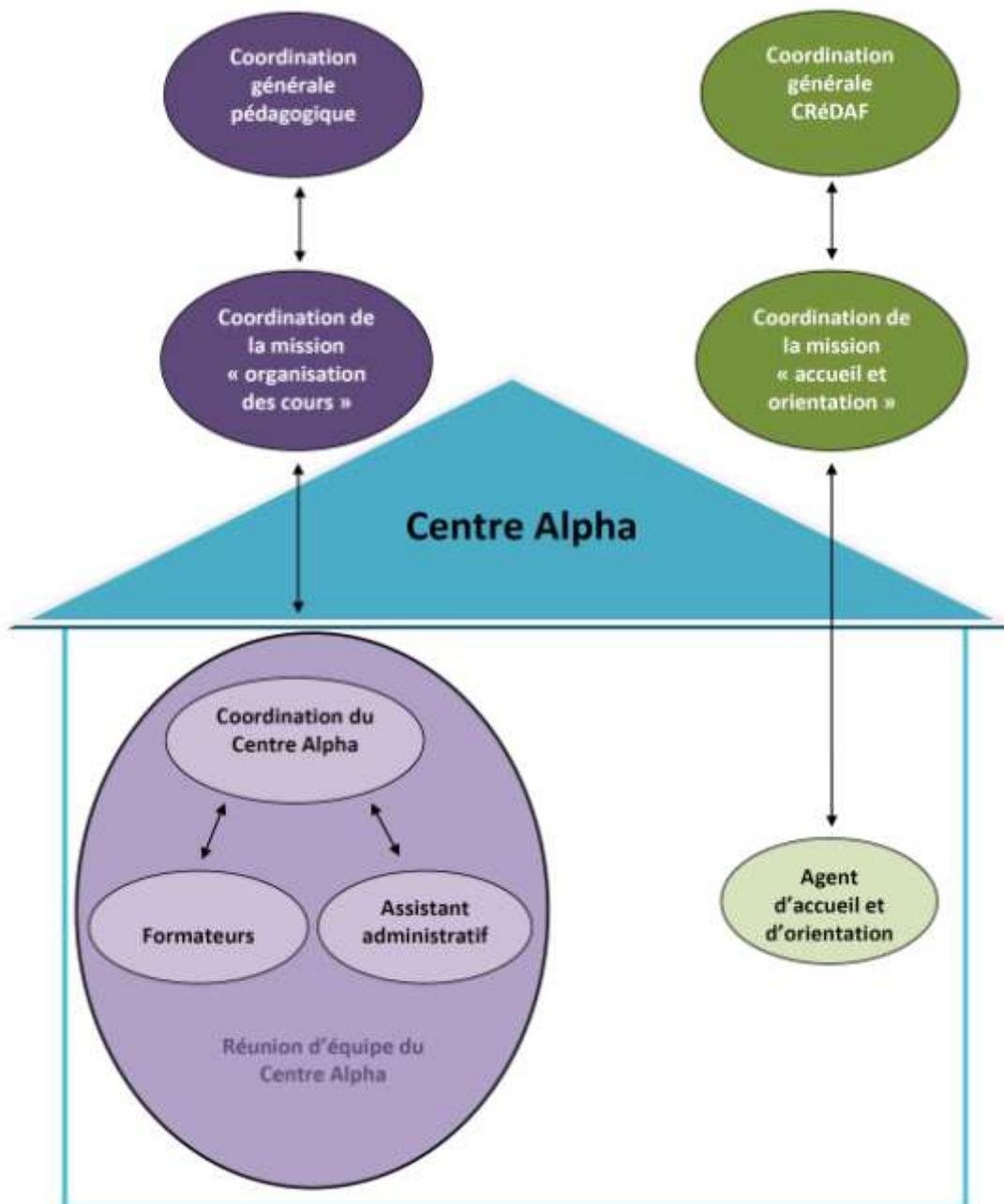
Au niveau de Lire et Ecrire Bruxelles, une réorganisation interne mise en œuvre en 2013 a apporté beaucoup de modifications au niveau de l'organigramme de l'association, et donc, au niveau de sa mission d'accueil et d'orientation. Avant la réorganisation, il y avait six agents d'accueil, un par centre alpha. Ceux-ci dépendaient de la direction du centre.

---

<sup>15</sup> Lire et Ecrire Bruxelles propose, via une convention, le détachement de formateurs au sein d'autres associations partenaires pour l'organisation de cours.

Aujourd'hui, l'équipe compte cinq agents d'accueil, répartis dans cinq centres alpha (un sixième centre ne dispose pas de permanence d'accueil en tant que telle). Les travailleurs chargés de l'accueil sont susceptibles de changer d'implantation en fonction des circonstances (comme le remplacement d'un agent d'accueil malade par exemple).

Même si les « Points-Accueil » restent localisés dans cinq centres alpha, les agents d'accueil ne sont plus sous la responsabilité des coordinateurs de centres mais sous celle de la coordinatrice de la mission « accueil et orientation », attachée à l'équipe régionale de Lire et Ecrire Bruxelles comme on peut le voir dans le schéma ci-dessous :



Légende :  $\longleftrightarrow$  Lien hiérarchique

L'évolution de l'accueil et de l'orientation de Lire et Ecrire Bruxelles vers une mission régionale coordonnée a eu des effets positifs à plusieurs égards. Cela a permis notamment d'harmoniser le mode organisationnel des différents Points-Accueil à divers niveaux : procédures d'inscription et de réinscription, plages horaires dédiées à certaines tâches (le relais social, par exemple), répartition du travail administratif entre agents d'accueil et agents administratifs, utilisation de la base de données en ligne interne à Lire et Ecrire Bruxelles pour la gestion de dossiers du public.

Aussi, la dynamique portée par la coordinatrice a élargi le champ d'action de la mission à un niveau régional, ce qui la rend plus visible pour l'ensemble des partenaires.

Par contre, pour les agents d'accueil, cette situation organisationnelle pose question. Ils se situent « physiquement » dans un centre alpha avec leurs collègues formateurs et assistants administratifs mais ne font plus vraiment partie de l'équipe de l'implantation dans laquelle ils travaillent. Ils ne participent d'ailleurs plus aux réunions d'équipe du centre alpha. Ils participent, par contre, à des réunions « régionales » organisées par la coordinatrice de la mission « accueil et orientation » regroupant l'ensemble des agents d'accueil. Cette situation n'est apparemment pas toujours facile à vivre :

*« Donc, je faisais partie d'une équipe et puis du jour au lendemain, on ne fait plus partie de cette équipe-là. On doit faire partie d'une autre équipe. Virtuellement, éparpillés à droite et à gauche, on nous demande de faire l'effort de faire équipe en fait. Physiquement, on est séparés. Faire équipe, ça me perturbe moi par moment ».*

On peut en effet se poser la question de la pertinence de cette décision. Il semble que, pour ce qui concerne le relais social et ce qu'on peut appeler « l'accompagnement psycho-social », il serait intéressant que les agents d'accueil soient présents aux réunions du centre. A notre sens, l'identité professionnelle des agents d'accueil est en jeu lorsqu'il est question de ces réunions d'équipe. Cette identité se construit sans conteste au regard de la définition de fonction mais est aussi marquée par le lieu, les collègues et les interactions qui font le quotidien du travailleur. Le travail de l'agent d'accueil est concrètement et physiquement situé dans un centre et a un impact certain sur le travail des autres professionnels (et inversement).

## 7. LA POSTURE RELATIONNELLE : ENTRE ENGAGEMENT ET DISTANCIATION

Le rôle de l'agent d'accueil se joue entre personnification de l'institution et personnalisation de l'accueil selon V. Dubois<sup>16</sup>. S'ils ne portent pas un uniforme identifiant leur institution, les agents d'accueil usent toutefois d'un langage (sigles, jargon propre à l'alphabétisation) et d'objets (ordinateur, test de positionnement, questionnaire) qui reflètent leur appartenance à l'asbl et « efface » quelque part leur personne. Ce ne sont pas eux qui parlent ou demandent des informations mais l'institution. D'un autre côté, pour ce qui est de la « personnalisation de l'accueil », ce sont bien des individus concrets qui occupent les postes d'agent d'accueil. Des hommes ou des femmes, plus ou moins âgé(e)s, avec certaines caractéristiques physiques, une personnalité, une histoire, une famille, etc. Avant toute chose, l'accueil est une rencontre entre deux personnes physiques ayant chacune un vécu, une personnalité et des attentes. C'est ainsi une relation interpersonnelle qui se joue dans un cadre institutionnel.

---

<sup>16</sup> DUBOIS V., *op.cit.*, p. 80.

L'agent d'accueil peut ainsi jouer sur deux tableaux : le langage institutionnel – langage neutre, administratif et bureaucratique – ou le langage personnel et familier de l'existence ordinaire ; « le repli sur la norme administrative ou l'engagement personnel dans une relation interindividuelle »<sup>17</sup>.

Selon P. Bourdieu<sup>18</sup>, les agents d'accueil peuvent en effet choisir de se rapprocher de la personne en utilisant un langage familier ou au contraire utiliser un langage formel administratif ou proche de la norme institutionnelle pour se tenir à distance. La marge de manœuvre de l'agent d'accueil se situe donc entre la place donnée à la routine administrative et celle donnée à l'empathie envers les personnes, entre formalisme bureaucratique et conversation amicale.

## 7.1. L'engagement

Comme nous l'avons vu précédemment, le cœur du métier c'est le « social », « l'humain ». C'est le contact interpersonnel qui compte avant la technique ou le côté administratif du métier. Les candidats-apprenants sont ballotés de gauche à droite et les agents d'accueil se font un devoir de bien les recevoir.

Au-delà des compétences attendues pour la mission d'accueil, les travailleurs démontrent en effet toutes sortes de traits de personnalité qui montrent leur engagement et personnalisent l'accueil : l'empathie, l'écoute, l'assertivité, « toujours garder le sourire », être « disponible », être « accueillant », « mettre une ambiance chaleureuse et favoriser la confiance »... Traits de personnalité ou caractéristiques personnelles qu'ils utilisent, consciemment ou non, au quotidien dans les interactions avec le public.

*« Il y a des bases comme l'empathie, l'écoute, toutes ces petites choses. Être disponible, être à l'écoute, prendre le temps. Voir un peu le parcours de la personne. »*

Une autre manière de personnaliser l'accueil est de parler la langue du demandeur. Cela peut vraiment être un atout dans certains cas alors que, dans d'autres, cela peut jouer en défaveur de l'agent d'accueil. Les travailleurs d'origine maghrébine peuvent par exemple être identifiés par les demandeurs comme « leurs frères » ou « leurs sœurs » – « *toi, tu me comprends !* » –, nous disent certains. Cette identification n'est pas toujours accueillie avec plaisir car elle serait « réductrice ». Il ne faut en effet pas négliger que dans les moments d'accueil, les caractéristiques personnelles et individuelles du professionnel peuvent être activées plus ou moins consciemment par le demandeur, comme l'origine ethnique, le sexe ou encore les caractéristiques physiques.

De temps en temps, l'engagement peut aller beaucoup plus loin et dépasser la définition de fonction qui se limite à l'accueil et l'orientation et le relais social comme on l'a vu précédemment.

## 7.2. Les stratégies de distanciation

Quelles sont les stratégies de distanciation ? Une première, est le repli sur le travail administratif. Par exemple, les après-midis sont dédiés au travail administratif, à la rédaction de rapports etc.

*« Le matin, pendant les permanences, et l'après-midi, je la ferme parce que les permanences d'accueil c'est de 9h à 12h et donc l'après-midi c'est les tâches administratives ou bien on est en plein rapport maintenant, des statistiques et donc il y a toutes les tâches administratives. »*

---

<sup>17</sup> DUBOIS V., *op.cit.*, p. 81.

<sup>18</sup> BOURDIEU P. et al., « Un contrat sous contrainte », in *Actes de recherche en sciences sociales*, vol. 81-82, mars 1990, p. 38 (en ligne : [www.persee.fr/doc/arss\\_0335-5322\\_1990\\_num\\_81\\_1\\_2925](http://www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1990_num_81_1_2925)).

Ceci dit, beaucoup d'accueillants laissent la porte ouverte toute la journée, preuve de leur engagement.

Une autre manière de prendre distance est de prendre une distance physique entre soi et l'interlocuteur. Chez l'un des agents d'accueil, une table supplémentaire est apposée au bureau d'accueil et ce, sciemment pour mettre une distance physique mais aussi émotionnelle.

*« Justement c'est mon espace vital en fait. Je n'aime pas que les personnes soient trop près de moi. Ce n'est pas que je n'aime pas, je préfère avoir une distance. Quand tu accueilles, avoir cette distance-là. Tout en étant là à l'écoute des personnes, c'est comme ça que je fonctionne ».*

Prendre distance c'est aussi trouver en soi les ressources pour relativiser. Trouver en soi ou grâce à une formation comme pour l'un des agents d'accueil qui est en reprise d'études, ce qui lui permet de prendre de la hauteur par rapport aux réactions qui peuvent être agressives ou violentes verbalement et ainsi les replacer dans un contexte socioéconomique et politique.

Le « cadre institutionnel » permet aussi à l'agent d'accueil de se préserver des éventuels épanchements mais aussi débordements, agressivités ou autres. Lorsque « cela déborde » ou qu'il y a de l'agressivité, explique l'un des agents d'accueil, il n'hésite pas à faire appel au « cadre ». Il parle du cas d'une femme qui s'est énervée parce qu'elle n'avait pas obtenu de places pour son mari. Il lui a expliqué qu'il n'avait pas été assidu au cours précédemment et que c'était pour cette raison qu'il n'avait pas été prioritaire sur la liste d'attente. La femme prétendait le contraire et le ton montait. L'agent d'accueil a alors remis le « cadre » en prenant les fiches de présences lui montrant les absences de son mari. Mettre le cadre, c'est représenter l'institution, garante d'une certaine objectivité et d'une certaine rigueur administrative. Les débordements de violence verbale sont ainsi limités par l'agent d'accueil qui, en faisant appel aux règles administratives, recadre une interaction qui pouvait dégénérer.

Par rapport à certains comportements agressifs, les agents d'accueil peuvent aussi faire appel aux règles de vie du centre, règles plus informelles qui ont cours dans tout endroit public de ce type : c'est-à-dire « se maîtriser », « ne pas élever la voix » et tenter de résoudre le problème ou d'expliquer les choses diplomatiquement et « pédagogiquement ».

*« C'est-à-dire j'invite la personne à se calmer en ayant une voix aussi : moi aussi je dois me maîtriser. Je ne lève pas la voix face à la personne qui crie ou est fâchée. J'invite la personne à se maîtriser, à se calmer et puis pédagogiquement j'explique pourquoi il n'y a pas de places ou je ne peux pas l'inscrire. Je dois toujours faire cette démarche-là ».*

### **7.3. Sur le fil**

L'agent d'accueil doit alors savoir jusqu'où aller d'un côté comme de l'autre et ce n'est pas toujours facile de trouver le juste équilibre. Il s'agit de « ne pas se laisser bouffer » par les malheurs des gens dit V. Dubois<sup>19</sup>, et remplir les conditions administratives minimales tout en évitant une attitude bureaucratique et se distancier ainsi d'un guichetier de l'état.

---

<sup>19</sup> DUBOIS V., *op.cit.*, pp.79-81.

Le repli sur l'administratif, le formel ou la norme institutionnelle serait la stratégie la plus efficace mais un tel détachement n'apparaît pas aisé selon V. Dubois, et ce pour plusieurs raisons : les caractéristiques de l'accueil physique (la confrontation directe au public) et l'identité professionnelle des accueillants au sein de l'institution construite sur la valorisation du « social », de « l'humain » et l'importance de l'éthique professionnelle.

L'engagement total n'est pas plus envisageable puisque les demandeurs attendent des agents d'accueil certaines prestations concrètes et administratives. En outre, l'engagement et l'empathie donnent l'occasion aux demandeurs de « s'étaler », de parler de leurs divers problèmes, ce qui n'est pas toujours facile à entendre et à gérer tant émotionnellement que professionnellement. Le risque est grand d'être « envahi » par les problèmes psychosociaux des personnes. Il faut alors « se protéger » et prendre distance, relativiser.

Par ailleurs, l'engagement, plus politique cette fois, atteint ses limites avec celles de la définition de fonction. En effet, les agents d'accueil n'ont pas toujours la possibilité de répondre aux diverses attentes psychologiques et sociales des apprenants puisque leur mission se limite au « relais social ». Même si parfois ils vont plus loin que ce qui est attendu officiellement de leur fonction, ils ne sont ni psychologues ni assistants sociaux, ils sont censés orienter les personnes vers un lieu d'aide sociale, un lieu de soutien personnel ou familial, ou un lieu d'accompagnement professionnel... ce qui n'est pas toujours facile à vivre sans frustration.

Finalement, le rôle de l'agent d'accueil consiste tout particulièrement à jongler entre ces différentes stratégies et ces différents registres. « Générateur « d'usure » en même temps que de « vocations », l'appauvrissement de la population à l'accueil rend d'autant plus nécessaire les tactiques de dédoublement par lesquelles peut se maintenir un rapport positif au poste (« s'investir ») en même temps qu'une distance personnelle vécue comme indispensable pour supporter le spectacle de la misère (« se préserver ») »<sup>20</sup>. Impossible, pour certains, de faire ce métier sans s'engager personnellement, sans aider du mieux qu'ils peuvent mais aussi sans prendre distance : ne surtout pas revenir chez soi avec le boulot « *sinon, j'arrête* » nous dit l'un des agents d'accueil.

---

<sup>20</sup> DUBOIS V., *op.cit.*, pp.79-82.

## Conclusion

Le métier d'agent d'accueil est victime de stéréotypes et d'interrogations. Que fait donc ce professionnel exactement ? Principalement, sa mission est de recevoir les candidats-apprenants et de les orienter vers un cours correspondant à leurs besoins dans une association du réseau d'alphabétisation bruxellois. Mais le boulot ne s'arrête pas là. On a vu que la fonction comportait aussi une mission de « relais social ». Etrange concept, un peu fourre-tout, allant de l'accompagnement psychosocial au travail d'information du public en passant par le métier d'écrivain public. Le métier d'agent d'accueil est parfois proche de celui d'assistant social, même si les travailleurs que nous avons rencontrés s'en distinguent. Entre la théorie de la définition de fonction et la réalité de terrain, l'agent d'accueil a une assez grande marge de manœuvre. Il y a donc de quoi s'interroger sur la dénomination du métier : « *agent d'accueil, ça ne veut rien dire* », nous disent les principaux intéressés. On peut en effet discuter de cette appellation puisque la réalité du métier couvre beaucoup plus que la seule mission d'accueil et d'orientation.

Le flou qui entoure ce métier peut d'ailleurs être assez insécurisant pour les professionnels. Il n'y a que peu de normes qui encadrent leur travail, et ça peut être source de « pression »<sup>21</sup>. Comment se construire une identité professionnelle claire dans ces conditions ?

Pensons aussi que ce flou peut avoir des conséquences pour les candidats-apprenants qui arrivent à l'accueil en pensant être inscrits directement dans le centre alpha de Lire et Ecrire Bruxelles où ils se trouvent, alors que le plus souvent, ils vont être orientés vers un autre opérateur. Il serait donc intéressant de sensibiliser les CPAS, Actiris, les Missions Locales et autres acteurs relais quant au fait que Lire et Ecrire Bruxelles n'est pas qu'un centre de formation, qu'elle est aussi un centre d'orientation.

L'accueil, c'est également la rencontre avec une précarité tant socioéconomique que psychologique. *On voit de tout à l'accueil !* On est face à la misère et aux « misères » des personnes qui passent la porte du bureau et le face-à-face est parfois difficile à encaisser. « Les professionnels ont affaire tous les jours à la misère et au poids des rapports sociaux de domination. Leur malaise peut être profond et « renvoie directement au 'malaise' de la société »<sup>22</sup>.

Le métier d'agent d'accueil se définit aussi au croisement d'un faisceau de facteurs. Depuis quelques années maintenant, bon nombre de candidats-apprenants se présentent à Lire et Ecrire Bruxelles parce qu'ils sont « activés » par les CPAS, Actiris ou l'Onem. Ils arrivent à l'accueil, stressés, parce qu'ils doivent fournir toutes sortes d'attestations (d'inscription ou de fréquentation). Les agents d'accueil doivent alors jongler entre la gestion du stress (et parfois de l'agressivité) du candidat-apprenant et la surcharge administrative induite par les politiques d'activation. Toujours plus d'attestations... Et moins de temps pour la relation humaine et la qualité de l'accueil.

Le manque de places en alphabétisation ou le manque de visibilité de l'offre est aussi un facteur définitoire de la posture relationnelle de l'agent d'accueil. Ces travailleurs sont unanimes : le système de l'offre tel qu'il est organisé aujourd'hui ne leur permet pas d'orienter au mieux les candidats-apprenants. Sans une offre de cours précise actualisée et communiquée dans les délais par les associations, difficile d'orienter au mieux les apprenants.

---

<sup>21</sup> SIBLOT Y., op.cit.

<sup>22</sup> FRANSSEN A., « Les tensions identitaires des assistants sociaux », in *L'assistant social entre aide et contrôle ?*, Haute Ecole Paul-Henri Spaak, Département social, 2002, p. 120.

Dans leur travail au quotidien face aux candidats-apprenants, les agents d'accueil jonglent entre un certain engagement dans la relation et une prise de distance nécessaire. Ils donnent d'eux-mêmes, investissent leur personne et leur personnalité, tout en essayant de se préserver. Ils jonglent aussi entre professionnalisme et « débrouille » : il existe des « outils » leur permettant de réaliser techniquement et administrativement leur travail mais cela ne suffit pas, il faut du savoir-faire relationnel. La technicité de l'accueil, certes importante, passe après la relation humaine. D'ailleurs, les agents d'accueil sont unanimes : c'est « *l'humain* » qui fait le métier !



