

Vincent
Dubois

La vie au guichet

Administrer la misère



La vie au guichet

Du même auteur

Institutions et politiques culturelles locales
Éléments pour une recherche socio-historique
Comité d'histoire du Ministère de la culture, 1996

Politiques locales et enjeux culturels
(direction)
Comité d'histoire du Ministère de la culture, 1998

La Question technocratique
De l'invention d'une figure
aux transformations de l'action publique
(codirection avec *Delphine Dulong*)
Strasbourg, Presses universitaires de Strasbourg, 1999

La Politique culturelle
Genèse d'une catégorie d'intervention publique
Belin, 1999
Édition de poche, 2012

Les Mondes de l'harmonie
Enquête sur une pratique musicale amateur
(en collaboration avec *Jean-Matthieu Méon,*
Emmanuel Pierru)
La Dispute, 2009

Le Politique, l'Artiste et le Gestionnaire
(Re)configurations locales et (dé)politisation culturelle
(en collaboration avec *Clément Bastien,*
Audrey Freyermuth et Kévin Matz)
Bellecombe-en-Bauge, Éditions du Croquant, 2012

La Culture comme vocation
Raisons d'agir, 2013

Vincent Dubois

La vie au guichet

Administrer la misère

Éditions Points

Cet ouvrage a été initialement publié
aux Editions Economica
sous le titre *La Vie au guichet*.
Relation administrative et traitement de la misère
(1^{re} édition, 1999 ; 2^e édition, 2003 ; 3^e édition, 2010).

ISBN 978-2-7578-4637-7

© Éditions Points, octobre 2015

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Remerciements

Ce travail est issu d'une recherche que j'ai menée pour la Caisse nationale des allocations familiales. Le projet en avait été initialement formulé par Annie Collovald et Philippe Corcuff, qui ont également suivi la conduite de l'enquête. Leur imagination sociologique a donc nourri les pages qui suivent. Au bureau de la recherche de la CNAF, Évelyne Renaudat et Pierre Strobel m'ont constamment soutenu et encouragé. Merci à eux. Patrick Bruneteaux, Delphine Dulong puis Bastien François ont bien voulu procéder à d'attentives et utiles lectures de versions antérieures de ce texte, ce dont je leur suis vivement reconnaissant. Je tiens également à remercier tous ceux qui m'ont aidé à telle ou telle étape de ce travail : Christophe Bouillaud, Frédéric Caille, Rime Dubois, Didier Georgakakis, Bertrand Ravon et Oliver Wohinsky, grâce auquel j'ai pu compléter ma connaissance des analyses américaines de la « rencontre bureaucratique ». Enfin, je ne saurais oublier le personnel des Caisses d'allocations familiales et, en particulier, les guichetiers qui m'ont accepté comme observateur à leurs côtés ; le respect de l'anonymat de ces derniers me conduit à les remercier collectivement. Je n'oublie pas non plus Philippe, laissé un soir à proximité de la gare de Perrache.

Ce livre doit beaucoup à Jacques Lagroye. Il a inspiré son orientation vers une sociologie des institutions que j'ai très largement découverte grâce à lui. Le très généreux compte-rendu qu'il en a rédigé pour la *Revue française de science politique*, reproduit ici sous forme de préface, a sans doute beaucoup

contribué à l'appropriation de ce travail par des lecteurs aux préoccupations variées. Ses contributions intellectuelles ont été décisives ; mais c'est avant tout à la mémoire de l'homme qu'il a été que je souhaite dédier cette nouvelle édition.

Vincent DUBOIS
le 30 décembre 2009

Préface¹

par Jacques Lagroye (†)

Ce livre ne traite pas de n'importe quelle institution, ni de toute l'institution considérée, mais seulement des guichets d'accueil dans deux Caisses d'allocations familiales. Il n'étudie pas « les publics » des administrations, « les » usagers des services publics, mais seulement les « clients » des Caisses qui se présentent à ces guichets. De la première à la dernière page, il s'en tient à l'analyse de données recueillies par entretiens et, surtout, par observation des séquences (la confrontation entre une vingtaine de guichetiers aux caractéristiques sociales et professionnelles bien particulières et la foule constamment renouvelée des usagers d'un type très spécifique de service). Usagers étrangement semblables à certains égards : la plupart sont pauvres, mal vêtus, comprenant difficilement les règles qu'on leur applique ; ils sont presque toujours humbles et dociles, exceptionnellement violents. C'est un peuple particulier, celui de la misère, qui finit par hanter les nuits d'une guichetière fragile, et dont les autres agents se protègent comme ils le peuvent. Bref, ce n'est pas une catégorie générale, c'est un échantillon d'individus qui transforment par leurs pratiques une unité administrative en service social. Tout ici est, on l'a compris, particulier ; et l'auteur ne nous permet jamais de l'oublier, tout attentif qu'il est à rappeler sans cesse ce qui

1. Texte originellement publié dans la *Revue française de science politique*, 1999, vol. 49, numéro 6, p. 856-857 © Presses de Sciences Po. Merci à la *RFSP* et aux Presses de Sciences Po d'en avoir autorisé la reproduction.

situe son objet d'étude dans le temps et dans l'espace social, ce qui, en d'autres termes, accuse sa singularité.

D'où vient alors que ce livre nous en apprend infiniment plus sur l'ordre social, sur l'ordre institutionnel, sur les comportements des agents institutionnels, que la plupart des ouvrages consacrés à ces problèmes généraux ? D'où vient qu'il répond avec une étonnante précision à tant de questions qu'on peut se poser sur l'apprentissage des relations institutionnelles, sur l'inculcation des catégories de l'État, sur les usages et les redéfinitions de l'institution, sur les investissements dans la vie professionnelle et sur les tactiques des dominés ? Sans que soient jamais dissimulées les particularités du terrain observé, les réponses à ces questions que propose Vincent Dubois acquièrent en effet une portée générale, éclairent notre perception d'autres univers institutionnels, renouvellent en même temps notre vision des rapports sociaux vécus concrètement. Autant le dire sans ambages : la réussite est totale. On peut en évoquer quelques raisons.

Il y a d'abord une démarche dont l'auteur ne s'écarte jamais : ce qui est observé n'est ni traité comme « allant de soi », ni ramené à l'explication « qui s'impose ». Si ces usagers, pour la plupart démunis, reprennent à leur compte les catégories et adoptent les postures que l'institution exige d'eux, ce n'est pas seulement du fait qu'ils sont soumis à sa force contraignante et menacés par les sanctions qu'ils encourent ; ce n'est pas davantage parce qu'ils sont conduits à la résignation par leur incompétence institutionnelle, même si l'ampleur de cette incompétence leur est sans cesse rappelée. C'est tout autant parce que l'institution leur offre une identité conforme à leur position sociale et qu'il leur est possible d'aménager cette position en jouant sur cette identité, au point d'en tirer quelques avantages sans échapper pour autant à ses effets. Les « clients » des CAF participent ainsi activement à la définition de l'institution et des rôles dans lesquels elle prend forme, par les usages qu'ils en font, par le travail qu'ils effectuent pratiquement sur les conditions des échanges qui s'y produisent.

Si, de leur côté, les guichetiers tentent d'adapter leurs comportements à des attentes socialement constituées, et s'ils inventent des façons d'occuper leur rôle qui modifient ce rôle, ce n'est pas seulement parce qu'il leur faut « faire avec » des exigences imprévues, mais parce que leur propre carrière professionnelle et morale, la double contrainte de leur être institutionnel et de leur être social, ainsi que leur expérience des risques et des échecs les obligent à s'investir dans leur travail sur un mode très éloigné de l'impersonnalité bureaucratique. Pour aller ainsi au-delà d'explications réductrices et attendues l'auteur a dû mobiliser toutes les données disponibles sur les agents administratifs et les usagers, leur histoire, leurs savoir-faire acquis ici ou ailleurs, leur identité institutionnelle, leur position sociale, voire leurs soucis familiaux et personnels au moment des interactions. Cela supposait une attention sans faille aux dispositifs matériels, aux ruptures de ton dans les échanges, aux signes les plus ténus de contrôle (ou de perte de contrôle) de soi... En cela, le travail de Vincent Dubois appelle irrésistiblement la comparaison avec ceux d'E. Goffman ou de P. Willis. Du fait précisément de cette attention portée au presque imperceptible dans les échanges apparemment les plus cadrés autour d'enjeux tristement ordinaires, l'auteur nous donne un extraordinaire témoignage sur la misère et la gestion des situations de misère.

Témoignage ? J'ai hésité à employer ce terme, qui pourrait laisser croire que Vincent Dubois décrit et « raconte » ce qu'il a vu, à la manière d'un reporter. Il faut donc redire avec force qu'une réflexion exigeante nourrie par le recours à la théorie (mais sans aucune forme de dépendance à l'égard des théories et de leurs auteurs) structure le travail d'interprétation, qu'il s'agisse de l'ordre institutionnel, du maintien de l'ordre social par les institutions, de l'occupation des rôles ou du retour du corps dans un univers de règles impersonnelles. Aussi est-ce de la société française contemporaine qu'il s'agit en définitive, des structures de la domination, de la docilité des dominés, et des usages des services publics comme ultimes recours des

pauvres, membres de fractions précarisées et démunies de l'espace social. C'est donc aussi un livre sur l'État.

Tous ceux qui travaillent sur l'ordre institutionnel ont désormais un ouvrage de référence où ils trouveront des éléments essentiels pour comprendre la bonne volonté des assujettis à cet ordre, la diversité de leurs comportements, leur contribution à la définition des institutions, mais aussi les voies de l'incorporation de l'ordre social, les raisons du zèle dans l'accomplissement des tâches institutionnelles les plus routinières, ou encore les formes de compétence sociologique des dominés – question majeure sur laquelle, je l'espère, Vincent Dubois nous dira plus encore dans un livre ultérieur qu'il peut, mieux que tout autre, écrire. *La Vie au guichet* est un grand livre (comme on regrette ici que cette expression soit galvaudée !) ; c'est de surcroît un livre bien écrit, où le moins simple est dit avec simplicité. On éprouve à le lire le plaisir rare d'une triple satisfaction, intellectuelle, esthétique et morale. On sait, quand on le repose, qu'on y reviendra et qu'on ne pourra pas l'oublier.

Avant-propos à la troisième édition

Plus de dix ans après sa première publication, peut-être n'est-il pas inutile de revenir en quelques mots sur les origines de ce livre. Outre la perspective d'un travail collectif (qui pour des raisons de disponibilité des uns et des autres est rapidement devenu un travail individuel) et la nécessité de saisir les opportunités d'emploi que connaissent tous les docteurs sans poste (il s'agissait au départ d'une recherche contractuelle), trois raisons m'ont conduit à m'investir dans l'enquête qui a donné lieu à cet ouvrage. Lorsque je m'y suis engagé, je venais de soutenir une thèse d'orientation sociohistorique sur les politiques de la culture et n'étais pas plus spécialiste des pratiques bureaucratiques que des politiques sociales et familiales. Mais j'avais précisément le souci d'éviter une spécialisation exclusive et trop précoce dans un unique domaine. La grande distance qui séparait les guichets des administrations sociales des thématiques dont j'étais jusque-là familier constituait dans cette perspective un attrait plus qu'un inconvénient. Je souhaitais également faire l'expérience d'une enquête par observation directe, technique que j'avais jusqu'alors peu pratiquée mais qui m'avait toujours attiré notamment parce qu'elle constitue sans doute celle qui repose le plus sur l'intériorisation des catégories sociologiques de perception de la réalité sociale, permettant tout particulièrement d'exercer en même temps que d'éprouver l'« œil sociologique » au sens figuré qu'utilise Everett Hughes.

J'étais enfin curieux d'autres outils et références analytiques que ceux précédemment mobilisés dans mon travail. J'en donnerai uniquement deux exemples. Bien qu'assez familier de l'œuvre de Goffman, je n'en avais jamais fait l'usage que permet une enquête dont les interactions de face-à-face constituent le centre. Tenter d'en déployer les subtilités dans un cadre d'analyse attentif aux trajectoires et positions sociales en même temps qu'aux logiques de domination dans la perspective d'une interprétation empirique et non d'une déclaration d'intention programmatique correspondait bien à la conception de la recherche en sciences sociales à laquelle j'avais été formé. Une autre curiosité intellectuelle initiale a en revanche tourné court. L'idée initialement formulée par le regretté directeur du bureau de la recherche de la Caisse nationale des allocations familiales, Pierre Strobel, consistait à étudier la régulation des tensions entre visiteurs et agents au guichet en s'inspirant du modèle des « économies de la grandeur » de Luc Boltanski et Laurent Thévenot, dont l'ouvrage avait paru quelques années plus tôt¹. La distance qui séparait mes propres orientations sociologiques d'un tel modèle n'empêchait pas de lui porter de l'intérêt, ni d'envisager sa mobilisation dans un travail de terrain dont j'ignorais totalement ce qu'il pourrait advenir scientifiquement. Cette orientation a cependant été abandonnée, moins par choix théorique que parce que les premières observations empiriques ont assez vite révélé qu'elle leur était difficilement applicable. Sans entrer dans le détail, notons simplement que le huis clos du guichet, loin de satisfaire à l'exigence de publicité qui est l'un des fondements de ce modèle d'analyse, n'occasionne que peu d'interpellations et relances critiques de la part des visiteurs, et par là même ne suscite guère plus de justifications se référant à des systèmes d'équivalences partagés. On y observe des tensions plus qu'à proprement parler des controverses. Rendre compte de leurs modes de régulation en les rapportant à la cité

1. Luc Boltanski et Laurent Thévenot, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.

domestique, civique ou marchande, pour reprendre des notions de Boltanski et Thévenot, risquait alors fort de s'apparenter à un exercice de style pas plus fidèle à leur conceptualisation qu'à la réalité observée.

Ces brèves indications éclairent certaines orientations de cet ouvrage. Ma position de novice en matière de politiques sociales et dans une moindre mesure de sociologie de l'administration n'a pas eu que des avantages, mais elle a au moins présenté celui d'éviter de s'engager, au risque de l'enfermement, dans un discours pour les seuls spécialistes de ces domaines. Ne pas rentrer dans le détail des conditions réglementaires d'octroi des prestations ou des modes d'organisation interne ou, dans un autre registre, ne pas se sentir obligé de se situer dans les débats conceptuels sur les modèles d'État-providence a ainsi eu pour corollaires la mobilisation de travaux sur des terrains variés et une attention portée à des questions plus générales des sciences sociales. Les pages qui suivent l'illustrent sans doute assez pour qu'il ne soit pas nécessaire d'y revenir longuement ; je n'en indiquerai donc que quelques-unes. Les échanges au guichet se sont avérés bien se prêter à l'ensemble des interrogations constitutives de la sociologie des institutions, telle qu'elle s'est développée ces dernières années dans la science politique française¹. Quelles sont les relations entre les fonctions d'une institution et les rôles sociaux qui la font exister ? Comment les caractéristiques de ceux qui sont amenés à les jouer contribuent-elles à la définition des rôles institutionnels ? Comment saisir à la fois les modes de reproduction d'une institution et les transformations qui l'affectent ? Autant de questions générales qui ont guidé les observations de terrain.

Une autre série de questions se rapporte à la sociologie de la domination et des classes populaires. Celle-ci ne s'imposait pas d'emblée pour décrire des relations au guichet souvent

1. Pour un aperçu d'ensemble, voir Jacques Lagroye, Michel Offerlé (dir.), *Sociologie des institutions*, Paris, Belin, 2011.

analysées comme « relations de service », voire rapprochées de l'échange commercial et de la négociation, dans des institutions qui, comme les Caisses d'allocations familiales, distribuent des prestations à une population très diversifiée loin de se limiter aux fractions précarisées de l'espace social. Mais là encore, l'observation empirique a orienté la mobilisation des outils d'analyse. On se rend bien vite compte que le public du guichet est très sensiblement plus démuné que la population globale des allocataires. La violence généralement contenue des échanges entre guichetiers et visiteurs, la position d'autorité des premiers et la docilité (au moins apparente) des seconds orientaient quant à elles vers une sociologie des formes de domination qui s'efforce d'en établir les conditions et les limites, comme y invitent entre autres Richard Hoggart dans *La Culture du pauvre* puis Claude Grignon et Jean-Claude Passeron dans *Le Savant et le Populaire*. Cette perspective est à l'œuvre dans l'ensemble de ce livre et centralement dans sa troisième partie. Ces questions ne prennent cependant sens que rapportées au terrain observé, très présent dans le texte final. En lien avec la réflexion évoquée plus haut sur l'usage de l'observation directe, il s'agissait de trouver un équilibre entre l'effort interprétatif et la restitution empirique qui évite les écueils du placage théorique, du repli descriptif ou de la sophistication internaliste¹, ce qui avec ce type de matériau implique un effort particulier dans l'analyse et le travail d'écriture que le livre tente de refléter.

Ces orientations se sont dessinées dans les conditions de réalisation de cette recherche ; elles en ont en retour affecté la réception. Qu'une enquête sur les relations de guichet dans deux Caisses d'allocations familiales puisse intéresser des lecteurs diversifiés n'était pas acquis d'avance, loin s'en faut – j'avais d'ailleurs longtemps douté qu'il soit justifié d'y consacrer un livre. J'ai cependant été heureux de constater que les lectures

1. À l'œuvre dans nombre de travaux sociolinguistiques sur les interactions verbales parfois mobilisés dans l'analyse des relations bureaucratiques.

qui en ont été faites ont largement correspondu à mon souhait de proposer une analyse potentiellement utile à des niveaux et pour des objets variés. La lecture la plus évidente concerne la protection sociale et la pauvreté, ce livre faisant le lien entre les analyses de la conduite des politiques sociales et la sociologie des populations qui en constituent la cible, à partir de leur point de rencontre effectif que constitue le guichet. Deux autres lectures attendues renvoient respectivement à la question du rapport à l'administration, au-delà du seul secteur social (modernisation du service public, pratiques des usagers, etc.), et à celles des métiers et relations de service, au-delà cette fois des seules administrations publiques (des aides-soignantes aux employés de banque, en passant par les caissières de supermarché). À cela s'ajoutent trois lectures plus générales. Une lecture méthodologique a pu y voir un exemple d'enquête basée sur l'observation directe. Une lecture en termes d'analyse des politiques publiques y voit une étude de mise en œuvre, dans une approche « par le bas ». C'est l'occasion de préciser que cette recherche ne postule pas le rôle systématiquement déterminant des agents administratifs subalternes ou de leurs relations avec le public, qui constitue selon moi une déduction plus qu'un parti pris analytique, on y reviendra plus loin. Le choix (non exclusif) d'une approche ethnographique s'inscrit en revanche dans la perspective d'une analyse critique de l'action publique¹. Enfin ce livre a été commenté et utilisé comme une contribution à des questions plus générales des sciences sociales, telles que celles évoquées précédemment, et a ainsi été mobilisé dans des travaux sur des sujets aussi divers que le rapport au travail, l'activité policière ou l'Église catholique. C'est que, s'il ne gomme jamais les spécificités du terrain observé, il s'efforce en même temps d'en tirer des questions transposables à de tout autres objets.

1. Je développe cet argument dans Vincent Dubois, « Towards a Critical Policy Ethnography. Lessons from Fieldwork on Welfare Control in France », *Critical Policy Studies*, 2009, n° 3 (2), p. 219-237.

Cette démarche s'associe à l'un des paris de ce livre, qui consiste à replacer les échanges interindividuels au guichet dans la configuration plus vaste des rapports sociaux. Cela implique de saisir ce que les individus importent dans leurs pratiques de l'institution des ressources, compétences ou dispositions sociales constituées en dehors de l'institution et de situer dans le même temps la place de cette dernière dans l'espace des relations qui détermine les conditions d'existence de ceux qui s'y adressent. C'est par exemple de cette manière qu'on peut comprendre comment le guichet des Caisses d'allocations familiales est devenu un lieu d'exposition des problèmes personnels pour les fractions précarisées et désocialisées des classes populaires¹, conférant à ces organismes un rôle important d'« écoute » de la souffrance sociale².

Ce pari d'analyse conduit par là même à poser que ces interactions sont historiquement situées, et par conséquent que leur observation l'est également. On doit dès lors s'interroger sur la validité, en 2010, de résultats d'une enquête conduite en 1995. Traiter sérieusement des changements intervenus ces quinze dernières années impliquerait des développements qui dépassent de loin le cadre de cet avant-propos. On se contentera donc d'esquisser quelques constats et réflexions. L'enquête a été conduite à une période qu'on peut qualifier d'intermédiaire. Ce n'était plus le premier « choc » d'agents administratifs qui, avec l'arrivée des RMIstes à partir de 1988, sont exposés régulièrement à une population à laquelle ils avaient auparavant peu affaire, mais le rôle « social » des guichetiers ne constituait pas plus une routine institutionnelle. Cette période intermédiaire permettait ainsi d'observer un changement en train de se faire, questionnant le fonctionnement de l'institution sur nombre

1. Voir *infra*, « Le dernier lieu où l'on parle », p. 334-338.

2. Didier Fassin, *Des maux indicibles. Sociologie des lieux d'écoute*, Paris, La Découverte, 2004.

d'aspects qui dans d'autres conditions seraient davantage demeurés dans l'ordre de l'implicite et du « cela va de soi ». La plupart des agents comparaient alors la période révolue où ils recevaient principalement des visiteurs dont ils étaient socialement proches à celle qu'ils vivaient depuis quelques années, explicitant volontiers leurs problèmes et leurs modes d'adaptation à la « nouvelle clientèle » des pauvres qui constituaient désormais l'essentiel de leur travail quotidien. Particulièrement sensible dans les Caisses d'allocations familiales, ce changement correspond à une tendance générale dessinée à cette période où peu ou prou tous les services publics directement accessibles à la population ont dû s'adapter aux pratiques et besoins exprimés par un public défavorisé. Ce « débordement du social »¹ s'observe aux urgences des hôpitaux, dont le travail est au moins autant « social » que strictement médical² ou encore dans les bureaux de la Poste et les services municipaux³. Le discours officiel en fait alors tour à tour un « problème à résoudre »⁴ et un point d'appui dans les appels à la mobilisation pour « lutter contre les exclusions ». De ce point de vue, la situation n'a pas fondamentalement changé, si ce n'est que ce qui était relativement nouveau au début des années 1990 est progressivement devenu habituel.

Dans les CAF comme dans la plupart des administrations, la « pression » du public qui afflue au guichet ne s'est pas relâchée, bien au contraire.

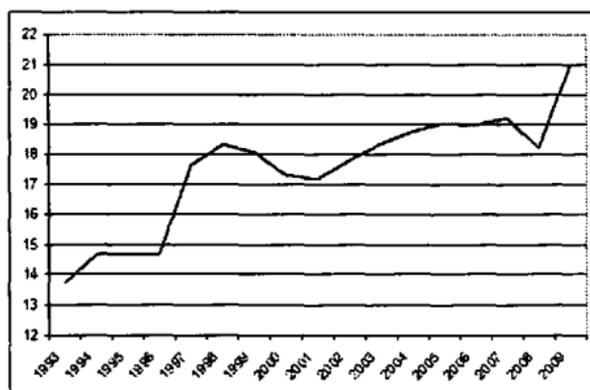
1. Philippe Warin, *Les Dépanneurs de justice. Les « petits fonctionnaires » entre qualité et équité*, Paris, LGDJ, 2002.

2. Voir *infra* les travaux cités de Jean Peneff. Agnès Camus et Nicolas Dodier.

3. Yasmine Siblot, *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*, Paris, Presses de Sciences Po, 2006.

4. Yasmine Siblot, « "Adapter" les services publics aux habitants des "quartiers difficiles". Diagnostics misérabilistes et réformes libérales », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2005, n° 159, p. 70-87.

Nombre de visites au guichet des Caisses d'allocations familiales (en millions)¹



Certes le nombre de visites n'est qu'un indicateur très fruste des évolutions des relations de guichet. Mais, dans la mesure où les facteurs qui déclenchent la visite, comme la crainte à l'égard du versement des aides, la recherche de subsides supplémentaires en situation de grosses difficultés financières, la méconnaissance des rouages administratifs ou encore le besoin de parler de ses difficultés, sont ceux-là mêmes qui orientent les attitudes et les pratiques des visiteurs (déférence, prospection, agressivité, remise de soi ou exposition du malheur), cet indicateur donne au moins en partie les tendances des évolutions possibles. Le nombre de visites a augmenté de près de 43 % entre l'année de l'enquête (14,7 millions) et 2009 (près de 21 millions)². Cette augmentation excède très nettement celle du nombre d'allocataires, passé de 9,5 millions en 1995 à un peu plus de 11 millions en 2009, et s'explique donc par une fréquentation plus régulière. Encore une fois, tout permet de penser que cette intensification

1. Sources : Statistiques de gestion, CNAF. Je remercie Bernard Pélamourgues de m'avoir permis l'accès à ces données.

2. L'augmentation du nombre d'appels téléphoniques (+ 20 %, de 36 194 102 à 43 501 225) et de courriers reçus (+ 16,3 %, de 57 918 547 à 67 362 805) est également sensible quoique moins importante.

des visites est le fait des allocataires les plus dépendants des prestations sociales, selon des logiques déjà identifiées lors de notre enquête¹. Sans doute de multiples facteurs entrent-ils en compte, comme les modifications des conditions de versement des prestations, le nombre de bénéficiaires des différents types d'allocations ou les retards de paiement dus à l'engorgement des services. S'il ne faut donc pas en faire une explication unique, la situation socio-économique globale en termes de pauvreté et d'emploi a des incidences directes sur les relations avec les administrations concernées, notamment au niveau de l'accueil physique². Les changements qui y sont intervenus sont donc à la mesure de ceux qui ont affecté cette situation globale depuis 1995 ; autant dire que les logiques identifiées alors restent d'actualité et que les problèmes observés ne se sont pas, loin s'en faut, dissipés³. Il faudrait pouvoir rapporter ces évolutions à celles du recrutement social des agents au contact du public. Faute de données précises sur ce point, en tout cas pour ce qui concerne les Caisses d'allocations familiales, on se contentera de formuler l'hypothèse d'une élévation de ce recrutement, et donc d'une augmentation de la distance sociale d'avec le public accueilli, attestée par les résultats convergents de travaux sur la petite fonction publique et la place (décroissante) qu'y occupent les agents issus des classes populaires⁴.

1. Voir *infra*, p. 79-81.

2. Le directeur de la CNAF a ainsi récemment imputé aux effets de la crise économique la forte augmentation des visites, appels téléphoniques et courriers entre 2008 et 2009. Cette augmentation de travail est également directement liée à l'introduction du RSA en juin 2009. « La CAF croule sous les tâches et appelle à l'aide », *Le Monde*, 13 mars 2010.

3. Le rapport 2009 du médiateur de la République, abondamment commenté notamment pour ses développements sur le creusement des inégalités sociales et les conséquences de certaines réformes gouvernementales, établit lui aussi un lien direct entre la crise économique et des relations plus tendues entre les usagers et les administrations.

4. Voir notamment Marie Cartier, *Les Facteurs et leurs tournées. Un service public au quotidien*, Paris, La Découverte, 2003, et les travaux réunis dans *Sociétés contemporaines*, « Classes populaires et services publics », 2005, n° 58.

Plaçons-nous maintenant du côté des politiques et pratiques institutionnelles. Les politiques d'« amélioration des relations avec les usagers » des administrations sont anciennes ; elles étaient déjà bien engagées au moment de la réalisation de l'enquête mais se sont développées depuis. De nouvelles normes ont été édictées dans les administrations publiques, dont la *Charte Marianne de l'accueil dans les services publics* constitue un exemple récent. Lancée en 2005 sous l'égide du ministre de la Fonction publique et du secrétaire d'État à la réforme de l'État, elle énonce cinq principes qui sont autant d'engagements envers les usagers : « faciliter l'accès des usagers dans les services ; accueillir de manière attentive et courtoise ; répondre de manière compréhensible et dans un délai annoncé ; traiter systématiquement la réclamation ; recueillir les propositions des usagers pour améliorer la qualité du service public ». Centrée sur l'accueil physique, elle prend place dans un vaste ensemble de réformes, procédures et innovations qui, de la simplification du langage administratif à la formation « relationnelle » des agents en contact avec le public en passant par le développement de l'e-administration, sont supposées « éviter les tracasseries administratives » et « faciliter la vie quotidienne » des usagers. Il est très douteux que le recours aux outils de l'administration électronique ait transformé les conditions sociales de l'accueil décrites dans la première partie de ce livre, si ce n'est en renforçant encore la tendance qui y est observée à la surreprésentation des populations les plus démunies. Si tant est qu'elles y aient accès et même si la thèse de la « fracture numérique » a ses limites¹, ces dernières peuvent en effet moins restreindre leurs contacts institutionnels aux seules

1. Une étude par ailleurs plutôt optimiste sur les effets de l'administration électronique dans les CAF indique ainsi que « les allocataires internautes [sont] plus jeunes, moins dépendants des prestations de la CAF, davantage en couple avec une double activité, percevant davantage de prestations liées à l'entretien des enfants et moins de prestations liées au logement ». Lætitia Roux-Morin, « Administration électronique et qualité du service public. L'exemple des Caisses d'allocations familiales », *Recherches et prévisions*, 2006, n° 86, p. 41.

technologies de l'information : la rencontre avec un guichetier est d'autant plus nécessaire que sa situation est complexe ou instable, que la maîtrise du langage administratif fait défaut ou que le besoin de réassurance est important. L'administration électronique constitue en revanche un moyen supplémentaire d'éviter l'accueil physique pour les catégories mieux loties. Dans les CAF, en plus de réaménagements des lieux d'accueil, la formation des guichetiers est beaucoup plus systématique qu'elle ne l'était en 1995¹, même si l'affectation périodique au guichet d'employés du *back office* empêche de parler d'une réelle spécialisation de cette fonction. Les situations varient fortement d'un cas à l'autre, mais l'augmentation du nombre de visites comme du nombre de documents à traiter, dans un contexte où les effectifs demeurent stables ou n'augmentent pas à la mesure de la charge de travail², incitent à penser que la priorité va à la « gestion des flux » plus qu'au développement de la « personnalisation » et de l'« écoute »³, même si elles sont affichées comme objectifs dans les « engagements de service » de la Caisse nationale des allocations familiales pour « mieux servir l'allocataire ». L'introduction d'indicateurs quantitatifs liés notamment à la réduction du temps d'attente a contribué à cette évolution⁴.

1. Voir *infra*, « Comment apprendre ce qui ne s'enseigne pas », p. 185-189.

2. On ne dispose pas de chiffres concernant les emplois de guichetier ou le temps de travail réservé à l'accueil, mais les effectifs globaux dont les employés d'exécution (guichetiers, techniciens) représentent environ 60 % permettent de donner une tendance approximative. Les heures de travail ont augmenté de 1 % et les effectifs à temps plein de 3,8 % entre 1990 et 2000, alors que le nombre d'allocataires augmentait de 30 % dans l'intervalle (voir Léa Cromptagne, « Les effectifs de la branche Famille de 1990 à 2000 », *Recherches et prévisions*, 2002, n° 68-69, p. 127-133). En 2005, les effectifs ont même légèrement baissé (voir Léa Cromptagne et Yann Le Boudec, « Les personnels de la branche Famille de la Sécurité sociale en 2005 », *Recherches et prévisions*, 2007, n° 87, p. 76-83). Depuis 2009, la charge supplémentaire occasionnée par le RSA n'est pas compensée par une augmentation correspondante des effectifs.

3. Sur cette opposition, voir *infra*, p. 170-173.

4. Pierre Mazet, « La qualité dans l'accueil ou l'exemple paradoxal d'une modernisation réussie. Le cas des agents d'accueil des Caisses

Replacer les observations présentées ici dans les évolutions intervenues depuis leur collecte implique enfin d'aborder, de manière inévitablement très rapide ici, les orientations des politiques dont les populations accueillies au guichet sont la cible. Partons, pour illustrer l'incidence des types de politique sociale sur les relations administratives entre demandeurs et agents, d'une distinction idéale-typique brossée à gros traits¹. Dans un système de protection sociale reposant sur l'acquisition d'un statut ouvrant des droits (qui plus est lorsqu'ils ont été préalablement acquis par des cotisations), le rapport à l'administration sociale pour la perception de ces droits peut être limité à un échange formel et avant tout technique, au sens où son déroulement n'a pas d'incidence sur l'octroi de la prestation. Le travail du guichetier consiste dans ce cas à vérifier la présence des documents requis pour le traitement du dossier et à donner d'éventuelles informations complémentaires sur le calcul des droits ou le délai de leur versement. Quant à l'assuré, il doit surtout fournir les certificats et attestations demandés, éventuellement en les assortissant d'explications en cas de situation complexe. La relation institutionnelle de face-à-face peut alors se réduire à un nombre limité de visites (parfois une seule lors de l'ouverture des droits), à une durée brève et se concevoir essentiellement en termes d'efficacité dans la chaîne du traitement des dossiers

d'allocations familiales », *Recherches et prévisions*, 2007, n° 87, p. 39-49. Dans son rapport sur la Sécurité sociale de septembre 2009, la Cour des comptes après avoir critiqué que les objectifs fixés étaient peu ambitieux et avaient pour la plupart déjà été atteints conclut ainsi : « Les objectifs de qualité de service retenus dans la Convention d'objectifs et de gestion État/CNAF 2005-2008 reposaient sur une approche quantitative. Si cette approche était nécessaire pour faire converger les CAF vers un socle minimal de service, elle présentait l'inconvénient d'inciter les CAF à privilégier la rapidité de l'accueil et du traitement des dossiers au détriment de la qualité de la réponse apportée aux usagers. »

1. On reprend ici des propositions présentées de manière plus détaillée dans Vincent Dubois, « Le guichet des organismes sociaux ou l'institution des pauvres », in Jacques Ion (dir.), *Le Travail social en débat(s)*, Paris, La Découverte, 2005, p. 205-218.

– ce qui était le cas en France pour la Sécurité sociale dans les années 1960 et 1970.

Prenons maintenant le cas d'un système qui tend davantage vers un modèle de charité publique, à l'image de ce dont le traitement de la question sociale aux États-Unis a pu et peut encore donner l'exemple¹. La situation est alors tout autre. Lorsqu'il n'y a pas à proprement parler de droits sociaux mais des subsides et aides en nature versés au cas par cas, la confrontation aux institutions revêt une forme plus complexe et constitue un véritable enjeu. L'agent du *welfare* évalue la situation du demandeur et apprécie les caractéristiques qu'il juge devoir prendre en compte pour statuer sur chaque « cas ». Le « client » doit quant à lui exposer sa situation et sa personne de manière à accréditer le fondement de sa demande. Des enjeux cruciaux structurent alors l'échange : établir la véracité du récit pour décider de l'opportunité de l'aide, de sa forme et de son montant. Loin de constituer une simple formalité plus ou moins désagréable, la relation administrative forme dans cette logique une situation tendue, complexe et à proprement parler décisive dans la mesure où c'est à cette occasion que se décide l'obtention d'une aide.

Il serait abusif de présenter les transformations contemporaines comme le simple passage d'un modèle – au demeurant composite – à l'autre. Ce rapprochement idéal-typique permet en revanche de saisir les incidences d'un ensemble d'évolutions récemment intervenues dans le traitement public de la pauvreté en France sur le rapport que les allocataires entretiennent avec les organismes et dispositifs d'aide sociale. Bien que de manière ponctuelle et sur un mode épistolaire, le fonds d'urgence mis

1. Voir par exemple Robert Castel, « La "guerre à la pauvreté" aux États-Unis : le statut de la misère dans une société d'abondance », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1978, n° 19, p. 47-60. Pour se repérer dans une littérature immense pour la période contemporaine (c'est-à-dire après la réforme du *welfare* en 1996), voir Sandra Morgen et Jeff Maskovsky, « The Anthropology of Welfare "Reform" », *Annual Review of Anthropology*, 2003, n° 32, p. 315-338.

en place en 1998 à la suite de la mobilisation des chômeurs a constitué une manifestation exemplaire de cette nouvelle obligation faite aux pauvres : non plus remplir des critères, mais savoir mettre en scène sa misère¹. Beaucoup plus largement, ce qu'on a pu appeler les « nouvelles politiques sociales », avec notamment le RMI, est également allé dans le sens d'une casuistique fondée sur des récits individuels produits pour et appréciés par des représentants institutionnels². De plus en plus, des critères de fait (soumis à appréciation) priment sur les critères de droit (liés à un statut), rendant plus « sensible » le travail de qualification juridique des situations individuelles³. Que l'on pense par exemple au critère pour le moins flou de l'« isolement », appliqué difficilement et très diversement pour le versement de l'allocation de parent isolé ou du revenu minimum d'insertion⁴.

De telles évolutions étaient donc déjà nettement engagées au moment de la réalisation de cette enquête. Elles se sont depuis nettement renforcées. Le remplacement du revenu minimum d'insertion et de l'allocation de parent isolé dont il est régulièrement question ici par le revenu de solidarité active en 2009 est exemplaire d'une tendance à exiger des contreparties au versement des aides et, en associant ce versement à des mesures incitant à la reprise d'emploi, d'une orientation de type *workfare* – fut-ce sous une forme nettement moins contraignante qu'aux États-Unis. Au guichet, cela signifie que les bénéficiaires

1. Didier Fassin, « La supplique. Stratégies rhétoriques et constructions identitaires dans les demandes d'aide d'urgence », *Annales HSS*, 2000, n° 55-5, p. 955-981 ; Jean-Noël Retière, « En retard pour l'aide d'urgence... Analyse de courriers de demandeurs (FUS 1998) », *Revue française des affaires sociales*, 2001, n° 1, p. 167-183.

2. Voir plus loin les travaux cités d'Isabelle Astier.

3. Luc-Henry Choquet et Isabelle Sayn, « Droit de la Sécurité sociale et réalité de l'organisation : l'exemple de la branche Famille », *Droit et société*, 2000, n° 44-45, p. 111-125.

4. Vincent Dubois, « Le paradoxe du contrôleur. Incertitude et contrainte institutionnelle dans le contrôle des assistés sociaux », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2009, n° 178, p. 28-49.

sont de plus en plus enjoins à montrer qu'« ils font quelque chose » pour mériter ce qu'ils perçoivent ; c'est que « tout salaire mérite une peine », comme le résume Numa Murard en retournant le dicton¹. Cela signifie également qu'ils doivent de plus en plus prouver non seulement qu'ils ont *droit* à une allocation mais qu'ils la *méritent*. L'hypothèse d'un rôle décisif des rencontres bureaucratiques dans le traitement de la misère se vérifie ainsi de plus en plus, donnant une nouvelle actualité à la notion de pouvoir discrétionnaire dans l'administration sociale française mais aussi dans d'autres pays² et dans d'autres domaines comme celui de l'immigration³. Ces évolutions renforcent également la nature dramaturgique de relations dont les protagonistes jouent un rôle, celui du « pauvre méritant » ou de l'agent impartial, exhibant les attributs qui le caractérisent et masquant les autres, dissimulant en partie ses sentiments tout en cherchant à percer ceux de son vis-à-vis. Elles renforcent enfin l'attitude suspicieuse des agents, plus que jamais enrôlés dans une politique de contrôle qui marque un tournant en partie coercitif du traitement de la misère⁴.

De telles évolutions, observables au guichet, renvoient beaucoup plus généralement à des manières de conduire l'action publique qui, pour n'être pas entièrement inédites, dessinent un mode de gouvernement partiellement nouveau. On voudrait

1. Numa Murard, « Tout salaire mérite une peine. La contrepartie au principe du traitement administratif et politique de la pauvreté : l'exemple d'un département », *Lien social et Politiques*, 1999, n° 42, p. 135-142.

2. Tony Evans et John Harris, « Street-Level Bureaucracy, Social Work and the (Exaggerated) Death of Discretion », *British Journal of Social Work*, 2004, n° 34 (6), p. 871-895.

3. Alexis Spire, *Accueillir ou reconduire. Enquête sur les guichets de l'immigration*, Paris, Raisons d'agir, 2008.

4. Sur le cas américain, voir Sanford F. Schram, Joe Soss, Richard C. Fording, Linda Houser, « Deciding to Discipline : Race, Choice, and Punishment at the Frontlines of Welfare Reform », *American Sociological Review*, 2009, n° 74 (3), p. 398-422. J'ai engagé, dans la suite de la publication de ce livre, un travail de longue haleine sur les politiques de contrôle des assistés en France dont « Les paradoxes du contrôleur... » (art. cité) donne un aperçu partiel.

pour finir esquisser quelques pistes en ce sens¹. Des parents d'élèves sommés de rejoindre la « communauté éducative » aux assurés sociaux enjoins à contribuer à une meilleure gestion des dépenses de santé en passant par les « efforts d'intégration » attendus des immigrés et les « activités de recherche d'emploi » qui, en plus de leur situation, définissent les chômeurs, la « responsabilisation » des individus est devenue l'un des maîtres mots des politiques contemporaines. L'action publique porte dès lors non plus seulement sur les situations des populations concernées mais aussi sur les comportements individuels de leurs membres. Ce gouvernement individualisé des conduites s'opère au cours des interactions directes avec les *street-level bureaucrats* qui en constituent des rouages essentiels. Dans le même temps, la multiplication des réformes de tous ordres comme le contenu des nouvelles politiques (dans les secteurs social, de l'emploi, de l'immigration ou de l'éducation, par exemple) ont multiplié les cas dans lesquels les échelons subalternes doivent décider sur des bases incertaines, et partant prendre une part plus active à la définition des politiques qu'ils sont censés mettre en œuvre. Justifié au nom de la souplesse et de l'adaptation au terrain, ce renforcement d'un pouvoir discrétionnaire, assorti d'une obligation de résultats (évaluation, « politique du chiffre »), conduit à responsabiliser cette fois les agents de l'administration à tous les niveaux : leur confier davantage de responsabilités en même temps que les rendre responsables de l'action menée. Tout serait cependant trop simple si cette « responsabilisation » visait avant tout une mise en œuvre plus « efficace » des politiques et plus fidèle à leurs objectifs affichés : l'organisation des conditions de cette mise en œuvre peut bien souvent conduire au contraire. La mise en place du RSA peu avant les vacances d'été sans embauche supplémentaire est bien faite pour augmenter les difficultés

1. Ces pistes sont développées dans Vincent Dubois, « Politiques au guichet, politiques du guichet », in Olivier Borraz, Virginie Guiraudon (dir.), *Politiques publiques 2. Des politiques pour changer la société ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2013.

des demandeurs, comme l'organisation du travail des agents en préfecture est bien faite pour durcir des politiques migratoires officiellement « équilibrées »¹. Combinées au gouvernement individualisé des conduites, ces « ruses de la mise en œuvre » aboutissent à ce que le niveau de l'exécution et du contact avec le public visé ne soit pas seulement le lieu d'aboutissement pratique de l'action publique (les politiques *au* guichet), mais puisse constituer l'instrument d'une stratégie de gouvernement (les politiques *du* guichet). À condition de le resituer dans cette économie générale des pratiques, placer l'observation à ce niveau permet alors de mieux comprendre l'orientation et la conduite de l'action publique contemporaine.

1. Alexis Spire, *Accueillir ou reconduire...*, *op. cit.*

Introduction

Le hall est presque silencieux ; il n'y fait pas très chaud. L'ouverture automatique des portes vitrées lors de l'arrivée ou du départ d'un visiteur et l'appel d'un numéro pour le passage au guichet rythment l'attente de la dizaine de personnes présentes, munies de leur ticket ou de leur fiche. Nombre d'entre elles portent des signes extérieurs de pauvreté : vêtements usés, visages marqués par la maladie ou l'alcool, barbes et cheveux mal taillés... Plusieurs restent debout, près des box, comme pour faire accélérer par leur présence physique le déroulement des visites. Une femme avec un bébé souffle ; comme d'autres, elle marque ostensiblement son impatience. Dans un faux monologue à destination du personnel administratif elle s'interroge tout haut : « Pourquoi ils font autant de bureaux, si c'est pour qu'il n'y en ait que deux d'ouverts ? » À l'inverse, certains visiteurs ne paraissent aucunement pressés d'en finir. Est-ce la résignation des habitués ou le désœuvrement ? Ils déambulent, regardent les autres, engagent parfois la conversation, comme s'il s'agissait pour eux d'une activité quotidienne, ou d'une sortie comme une autre.

La salle s'est peu à peu remplie. Un agent d'accueil qui l'a remarqué va jusqu'au bureau dit de « pré-accueil », où passent les visiteurs à leur arrivée, et fait appeler du renfort. Tout le monde a pu l'entendre : l'annonce suscite une rumeur. « C'est pas trop tôt ! », « Ah ben quand même ! ». Le silence est rompu. Un homme en profite pour prendre à partie sa voisine : « Ils me demandent un million, que j'ai jamais touché. Ils sont pas

capables de traiter un dossier correctement. Ils vont pas être déçus. Ça va être le tribunal, l'huissier, et pis tout, hein ! » Après son passage auprès d'un agent d'accueil, il partira, souriant, en multipliant les remerciements.

Plusieurs tiennent un papier à la main, des lettres administratives le plus souvent. Un homme lit et relit sans cesse le courrier qu'il a reçu, comme s'il tentait en vain d'en déchiffrer le sens. La « notification » sera tendue sans un mot au guichetier qui, peut-être, fournira les explications attendues. Loin de cette tension occasionnée par le traitement bureaucratique des dossiers, les bribes de conversation qui s'échappent d'un box révèlent la décontraction d'un échange ordinaire. Après les interrogations préliminaires sur la santé des enfants et la perspective des congés, les formalités administratives laissent rapidement la place à d'autres problèmes, pour la résolution desquels le guichetier n'est pas moins sollicité : l'aîné veut quitter l'école l'an prochain, sans qualification ni perspective bien claire.

Un peu plus loin, une femme et son frère handicapé viennent demander un document réclamé par une autre administration : une attestation de paiement. Ils demandent à passer en priorité ; l'« hôtesse » – c'est ainsi qu'est désignée l'employée chargée d'orienter les visiteurs – leur répond que certaines personnes attendent depuis plus d'une heure. L'homme insiste. Il sort sa carte d'invalidité, preuve administrative du bien-fondé de sa requête. L'hôtesse téléphone pour connaître les règles en la matière : on lui répond qu'il n'y a pas de priorité pour les invalides. Il faut attendre comme tout le monde. L'homme et sa sœur se plaignent, disent qu'ils iront voir le directeur, qu'il y a de quoi « leur mettre un marron dans la gueule ». Puis ils vont s'asseoir et attendent leur tour.

La salle est maintenant presque pleine. Un agent d'accueil prend son souffle : il doit annoncer une panne informatique, dont il ne peut prévoir la durée. Nouvelle rumeur : l'exaspération quasi générale s'exprime. Certains s'en vont. Ceux qui restent ne savent pas combien de temps ils devront attendre, ni si leur

demande pourra être satisfaite. Une jeune femme élève la voix. « C'est pas possible ! Y'en a marre ! Nous, ça fait trois quarts d'heure qu'on attend, et il va falloir revenir, tout ça parce qu'ils ont perdu notre dossier ! » Son compagnon l'invite à se calmer. « Ça arrive, c'est pas de leur faute. Ça peut arriver à tout le monde. » Après de rares éclats de voix similaires et diverses formes d'expression de la lassitude, l'endroit retrouve son calme initial.

*
* *

Ces quelques fragments d'observation de salles d'attente permettent de suggérer la manière dont s'opère l'entrée – au sens physique – des visiteurs dans les institutions qui forment le terrain de notre enquête : les Caisses d'allocations familiales. Ils permettent de plus d'introduire aux questions que l'on souhaite aborder dans cet ouvrage et constituent ainsi, également, une entrée mais cette fois dans l'objet de l'analyse : la vie au guichet et les usages de l'accueil dans une administration. La vie au guichet, c'est le travail quotidien de l'administration ; un univers fait apparemment de routine et d'anonymat, mais dont l'équilibre est précaire, et dont les protagonistes ne sont jamais réductibles aux rôles standardisés qu'ils sont censés jouer. La vie au guichet, c'est de fait aussi des identités qui se recomposent, des vies singulières qui se racontent et qui, pour une part, se jouent dans le huis clos du box d'une administration. Les usages de l'accueil, c'est l'ensemble des règles largement non écrites qui régissent les conditions de la relation administrative et en garantissent le bon déroulement. Mais cette relation fait aussi l'objet d'usages variés, au sens où elle est investie d'utilités et de fonctions diverses. 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, expriment leurs souffrances et leurs

ressentiments. Le travail des « petits bureaucrates » n'est dès lors jamais exclusivement bureaucratique : il peut se muer en assistance morale personnalisée aussi bien qu'en épreuve de force.

Pour rendre compte de ces différentes dimensions, et donc se défaire tant des préjugés si fréquents et fortement ancrés en la matière que des non moins abondants et prégnants discours administratifs sur l'administration, trois principaux fils guideront notre démarche. Le premier concerne *l'identité et les rôles sociaux* qui sont joués et qui se jouent dans les interactions au guichet. On voudrait par ce biais revenir sur la fiction que la rencontre bureaucratique réalise en même temps qu'elle la remet en cause : celle de la confrontation de deux entités supposées contraires l'une à l'autre, l'individu et l'administration. Cette fiction, c'est d'abord celle de bureaucrates dotés d'une fonction précisément codifiée dans l'exercice de laquelle les caractéristiques individuelles disparaîtraient à un point tel qu'ils seraient parfaitement interchangeables. Or l'observation montre que c'est loin d'être le cas. Une relative incertitude entoure la fonction de guichetier, pour le public souvent ignorant de l'étendue de ses attributions, pour le reste de l'institution dont les membres n'ont parfois qu'une idée vague de ce qui se passe effectivement à l'accueil, voire même pour les titulaires du poste. Ce flou permet une certaine latitude des agents d'accueil dans la définition de leur rôle, où interviennent très directement leurs dispositions personnelles les plus diverses (expériences, âge, préceptes moraux, etc.). Loin de l'idéal-type wébérien du bureaucrate exerçant son activité « *sine ira et studio*, sans haine et sans passion, de là sans "amour" et sans "enthousiasme" »¹, les agents d'accueil témoignent souvent d'un fort engagement personnel dans leur travail, au point que la personne prend parfois le pas sur la fonction.

À la fiction du bureaucrate impersonnel répond celle de l'usager standardisé, tout particulièrement remise en cause dans

1. Max Weber, *Économie et société*, Paris, Pocket, 1995, vol. 1, p. 300.

le cas des Caisses d'allocations familiales. En premier lieu, dans ces institutions où sont versées à la fois des prestations qui concernent des personnes en situation précaire (revenu minimum d'insertion, allocation de parent isolé, allocation pour les adultes handicapés), des allocations perçues quel que soit le niveau de revenu (prestations familiales) et dans une moindre mesure certaines aides qui, comme l'aide pour la garde d'enfants à domicile, bénéficient aux catégories aisées, les écarts socio-économiques entre allocataires sont tels que des ajustements sont nécessaires à leur traitement administratif. En second lieu, dès lors que ces prestations concernent ce qu'il y a de plus intimement « privé » dans la vie des personnes – la naissance des enfants, le mariage, la séparation, la structure familiale, le décès, etc. –, leur octroi engage nécessairement des récits singuliers et un minimum de considération à leur égard. Des ajustements sont là encore nécessaires, cette fois entre les spécificités biographiques des individus et les catégories prévues pour leur traitement.

Pas de bureaucrates impersonnels ni d'utilisateurs standardisés donc, mais des agents sociaux porteurs de dispositions personnelles qui, dans certaines conditions et dans certaines limites, sont amenés à jouer le rôle du bureaucrate ou celui de l'utilisateur, plus ou moins impersonnel ou standardisé. Il nous faudra ainsi rendre compte de la manière dont se réalise cette sorte de transsubstantiation, de l'individu au bureaucrate ou à l'utilisateur, montrer ce qu'elle permet et également rappeler ses limites. Pour les agents de l'administration, cette transsubstantiation renvoie à des contraintes (les obligations du statut) mais représente aussi une ressource utile à la gestion de situations difficiles et à la réduction du stress. De plus, ils ne sont jamais entièrement contraints au conformisme bureaucratique : la discrétion du guichet permet bien des écarts. Quant aux individus qui acceptent de se couler dans le moule de l'utilisateur, de traduire leur situation personnelle dans les termes et catégories de l'administration, ils obéissent ce faisant à la règle bureaucratique ; mais, pour paraphraser une autre formule de Max Weber, ils n'y obéissent

que lorsque leur intérêt à lui obéir l'emporte sur leur intérêt à lui désobéir. La chose est fréquente, mais pas systématique, et reste toujours problématique. Lorsqu'elle est réalisée, la fiction du bureaucrate face à l'usager facilite la résolution des problèmes administratifs et permet le maintien de la routine bureaucratique. Mais elle ne l'est pas toujours, loin s'en faut. D'abord parce que la mise entre parenthèses des dispositions individuelles peut, d'un côté ou de l'autre, échouer ; ensuite parce que, comme on le verra, le succès même des interactions administratives implique autre chose que la simple conformité aux rôles institutionnellement définis.

Le deuxième fil que l'on se propose de suivre est celui de *la régulation des tensions et de la production du consentement* ; plus généralement celui du maintien de l'ordre institutionnel. Car l'accueil des Caisses d'allocations familiales rallie un ensemble de tensions dont on ne fera pour l'instant que citer les principales. D'abord, comme dans toute administration, c'est au guichet que sont révélés, dénoncés et pour partie réglés les tracasseries, erreurs ou retards qui sont le lot quotidien du fonctionnement bureaucratique. Ensuite si les caisses, comme leur nom l'indique, sont avant tout des institutions distributrices de ressources, certaines de leurs pratiques peuvent néanmoins s'apparenter à des sanctions, comme la suppression ou la diminution des versements, l'injonction au remboursement des sommes indûment perçues, voire la poursuite en cas de fraude. Ces tracasseries ou sanctions administratives revêtent d'autant plus d'importance que les intéressés sont plus dépendants financièrement des ressources allouées : ce qui peut ne constituer qu'un simple aléa pour les administrés financièrement autonomes prend des allures de drame pour ceux qui ne le sont pas. Or précisément – et c'est une autre source de tension – l'accueil des Caisses d'allocations familiales forme aujourd'hui un lieu où convergent les agents sociaux en situation précaire, marqués par l'échec et le ressentiment à l'égard du « système » que symbolise une institution de ce type. Les guichetiers traitent la souffrance sociale en même

temps qu'ils représentent l'ordre social qui la génère ; c'est partant à eux que s'adresse en premier la violence réactive des « exclus ». Enfin, les Caisses d'allocations familiales et leur accueil constituent des lieux de tensions entre « Français de souche » et « étrangers ». Les « allocs », dont on accuse les immigrés – en particulier non-européens, maghrébins, turcs ou africains – de profiter abusivement pour cause de nombre élevé d'enfants et/ou de tricherie, forment de fait l'un des principaux points de cristallisation de ces tensions. L'importante proportion de visiteurs d'origine étrangère dans les salles d'attente des caisses vient offrir une « preuve » aux préjugés racistes, qui s'expriment en ces lieux avec d'autant plus de force que des « petits Blancs » issus des fractions des classes populaires fragilisées par le chômage sont ici confrontés physiquement aux « étrangers » et placés sur le même pied que ces immigrés desquels ils entendent être distingués.

Lieu de toutes les tensions, donc ; pourtant, la violence y reste presque toujours rentrée. On entend bien quelques disputes, d'un guichet à l'autre, et les guichetiers se racontent entre collègues les histoires de coups échangés dont ils ont entendu parler plus souvent qu'ils n'en ont été directement témoins ou victimes. Mais si l'agressivité verbale s'exprime fréquemment, la violence physique reste quant à elle exceptionnelle. L'ambiance est celle du calme avant la tempête, mais la tempête, à proprement parler, n'arrive jamais. Il nous faudra donc montrer comment les tensions sont, de part et d'autre, maîtrisées ou au moins masquées ; retracer les voies par lesquelles l'acceptation des procédures et des réponses institutionnelles aux problèmes individuels est obtenue ; établir enfin les limites de ce maintien de l'ordre institutionnel au quotidien.

Troisième et dernier fil : *les usages de l'institution*, ses fonctions et leurs transformations conjointes. Concernant tout d'abord les usages – au double sens – deux postulats classiques de la sociologie des institutions nous serviront de point d'appui. Premier postulat : une institution n'existe que par les usages qui en sont faits. Aucune institution n'existe

en elle-même ; toutes les institutions se réalisent dans des pratiques qui définissent l'institution autant qu'elles sont définies par elle. Second postulat : aucune institution, aussi contraignante soit-elle, ne peut obliger à ce que les usages institutionnellement prescrits soient effectivement réalisés, ni empêcher que des usages non prévus se déploient. Concernant les institutions qui nous intéressent ici, plusieurs facteurs que nous exposerons plus loin se sont combinés pour transformer la structure sociale de la population des visiteurs dans le sens d'une proportion croissante d'individus en provenance des catégories les plus démunies. Cette transformation de la population, et partant des pratiques et des attentes portées par les visiteurs, a partie liée avec celle des usages *au* et *du* guichet. Les usages des visiteurs au guichet ont été modifiés entre autres dans le sens d'une moindre « autonomie administrative » pour reprendre le vocabulaire institutionnel ; c'est-à-dire aussi d'une moins grande conformation aux pratiques institutionnellement prescrites. Leurs usages du guichet ont quant à eux été modifiés dans le sens d'une diversification des demandes, au-delà du service strictement bureaucratique, en termes de dialogue ou de résolution de problèmes « personnels », c'est-à-dire non appréhendables en termes de « dossier ». Ces usages nouveaux des visiteurs n'ont pu que modifier les pratiques des guichetiers, tenus de s'adapter et de répondre à ces sollicitations pour eux inédites. Plus encore, il est devenu possible pour les employés des caisses d'utiliser le guichet pour assouvir leurs vocations « sociales ». En même temps que ces usages, ce sont les fonctions de l'institution qui se sont ainsi transformées : de l'institution « des familles » servant des politiques natalistes et/ou familialistes, les Caisses d'allocations familiales sont insensiblement devenues des organismes centraux dans le traitement public de la précarité. Si tant est que ce fût jamais le cas, les fonctions des caisses et de leur guichet ne peuvent donc désormais être réduites à leur désignation officielle d'octroi de prestations, d'information et de traitement des

dossiers. Lieu de réception de ceux qu'on appelle pudiquement les « exclus », l'accueil forme plus que jamais un lieu de socialisation, au sens de l'entretien de relations sociales et de l'apprentissage de normes sociales. Plus que jamais, les interactions au guichet sont aussi l'occasion d'assigner – parfois non sans violence – des identités, d'imposer des règles de conduite. Au maintien de l'ordre institutionnel évoqué plus haut il convient donc d'ajouter la part que la relation administrative prend au maintien institutionnel de l'ordre social.

Identités et rôles sociaux ; gestion des tensions ; usages et fonctions de l'institution : les trois fils que nous avons distingués sont reliés les uns aux autres et forment la trame de notre analyse. En premier lieu, le jeu des rôles a partie liée avec la production du consentement. Placés en situation de demandeurs, presque toujours profanes en matière administrative face à des professionnels de l'administration, les visiteurs sont prédisposés à une « identification passive »¹ lors des interactions. De manière certes différenciée selon leur position sociale, ils sont dans leur ensemble tendanciellement conduits à se conformer au rôle institutionnellement prescrit, et ce faisant à accepter, au moins dans le face-à-face avec un guichetier, les normes de l'institution. Adopter un profil administratif, c'est aussi faire profil bas. Les guichetiers quant à eux disposent d'une tout autre marge de manœuvre. Placés en position de force, bénéficiant d'une certaine indépendance dans leur travail, ils prennent une part plus active à la définition de leur rôle. Ils peuvent en particulier faire alterner ce qui tient à leur personne (se montrer compréhensifs, mobiliser des compétences ou des valeurs qui leur sont propres...) et les composantes les plus formelles de leur fonction bureaucratique. Ce double jeu est lui aussi différencié selon l'écart social qui sépare le guichetier du visiteur. Une telle souplesse des apparences ou souplesse

1. Jean-Claude Kaufmann, « Rôles et identité : l'exemple de l'entrée en couple », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1994, n° 97, p. 301-328.

apparente est bien faite pour obtenir « en douceur », et partant de manière d'autant plus efficace, l'assentiment d'un visiteur auquel on a donné des marques de considération tout en rappelant la nécessaire soumission à la règle. Cette « main de fer dans un gant de velours » dont parle un guichetier, cette duplicité inhérente aux interactions bureaucratiques permettent en effet à ceux qui savent les manier de rester maîtres de la situation et d'assurer la production du consentement.

C'est en second lieu en repartant des usages que nos différents fils peuvent être reliés. Revenir sur la diversité des usages que les visiteurs peuvent faire de l'institution nous permettra d'avoir une vue plus nuancée du rapport à l'institution : les allocataires ne sont pas des « victimes » passives dépourvues de toute latitude et exemptes de tactiques ; ils ne font pas que se conformer au rôle que l'institution attend d'eux. Ils peuvent se glisser dans ses failles et rendre problématique l'ordre pacifié de l'institution. Ils peuvent s'accommoder à l'institution mais aussi l'accommoder ; et c'est en pesant sur la redéfinition des rôles, en particulier celui des guichetiers, que les nouveaux usages de l'accueil adaptent l'institution.

Avant de dérouler et de nouer ces fils tout au long de ce livre, l'on voudrait dans cette introduction indiquer les principes d'analyse qui ont guidé notre recherche et les voies empiriques qu'elle a suivies.

Cadre d'analyse et déroulement de l'enquête

L'évocation de trois problèmes permettra tout d'abord de donner une vue générale du cadre d'analyse que l'on a cherché à mettre en œuvre. Le premier concerne la construction des relations au guichet des administrations comme objet d'investigation ; le deuxième a trait à la question de l'identité ; le dernier à l'ambiguïté des rapports de domination. Nous indiquerons ensuite les caractéristiques de notre terrain d'observation et les conditions du déroulement de l'enquête.

*Les relations de guichet :
du problème social à l'objet sociologique*

Le guichet est sans doute ce qui incarne le mieux le modèle traditionnel de l'administration et des rapports qu'elle entretient avec le public. Comme l'écrit Jacques Chevallier, « le guichet représente l'illustration parfaite et la plus évocatrice [d'un] mode de relations distancié et autoritaire : placé en position de quémendeur ou de solliciteur, l'administré est soumis au bon vouloir du fonctionnaire, sans espérer pouvoir franchir la barrière matérielle qui isole physiquement, mais aussi symboliquement, celui-ci du public »¹. Que la majorité des personnes interrogées sur celui qui, à leurs yeux, représente « le fonctionnaire-type » répondent « celui qui est derrière un guichet » en fournit une bonne illustration².

Ce caractère symbolique à maints égards du guichet et des relations qui s'y déroulent explique qu'ils aient fait l'objet d'une attention politique et institutionnelle bien avant de devenir un objet d'observation pour les chercheurs en sciences sociales. Une histoire de l'invention et de l'évolution du guichet des administrations reste à écrire, qui restituerait les formes concrètes des relations entre « l'État et les citoyens » ou entre « l'administration et les usagers ». Ces relations – au moins dans le cas français – comptent au nombre des problèmes construits et traités dans les programmes dits de « réforme » puis de « modernisation » (de l'État, de l'administration, du service public, selon les périodes). Faute de travaux en dehors de la période contemporaine, on se contentera d'en livrer quelques exemples. Le premier est tiré d'un document préparatoire au programme de modernisation de l'État entrepris sous le régime de Vichy :

1. Jacques Chevallier, « L'administration face au public », in CURAPP, *La Communication administration-administrés*, Paris, PUF, 1983, p. 21.

2. *Ibid.*, p. 76.

« Il y a, dans le gouvernement, une volonté de réformer la France. Le public ne sent pas cette volonté. Il comprendra que quelque chose est changé le jour où, dans ses relations avec l'État, il verra l'État se respecter lui-même. Ce respect de soi, il apparaît dans la tenue des locaux et du personnel en relations avec le public. Bureaux sales, salles d'attente souvent trop petites, attente non organisée devant les guichets qui provoque la formation de queues, tenue souvent incorrecte et même débraillée des employés, rudesse devant les usagers, surtout s'ils paraissent être de pauvres gens, etc., sont autant de marques d'impuissance avouée de l'État. Ces faits ne sont pas universels ; ils sont très fréquents. C'est là un héritage du laisser-aller des dernières années. Si cette situation change, si le public trouve des locaux propres, ordonnés, des fonctionnaires bien tenus et aimables, le sentiment naîtra que tout est changé dans la nation. Ce sera un bon début à l'instauration d'une discipline civile¹. »

Autre exemple : la commission « Administration et productivité » créée en 1955 traite le problème de l'accueil du public dans les administrations en se référant à un idéal de transparence : l'administration doit être une « maison de verre »². Pour ce qui nous concerne plus directement ici, Pierre Laroque, fondateur de la Sécurité sociale puis président de l'Union nationale des Caisses d'allocations familiales aborde à la même époque la question des « relations publiques » et des « problèmes de contact avec les allocataires » au cours de réunions publiques et assemblées générales³. Au milieu des

1. « L'administration et le public », dans *Rapport du comité d'étude pour la France : études diverses*, 3 octobre 1940. Archives nationales, F 60-592, dossier « Coordination interministérielle, Vichy 1940 ». Je remercie Didier Georgakakis de m'avoir transmis ce document.

2. Pierre Legendre, *Histoire de l'administration de 1750 à nos jours*, Paris, PUF, 1968, p. 523.

3. C'est ce que rappelle Roland Lebel, directeur de la CNAF, dans sa préface à Antoinette Catrice-Lorey, *Rapports avec le public et politique de gestion des Caisses d'allocations familiales*, Paris, Centre de recherches en sciences sociales du travail, Université Paris-Sud-CNAF, 1973. La question des « relations publiques dans la Sécurité sociale » compte parmi

années 1960, les responsables de l'UNCAF reprennent cette question sous l'angle de la « surfréquentation » des guichets envisagée comme indicateur du mauvais fonctionnement des services, les retards ou erreurs étant considérés comme les facteurs provoquant la visite ; une première grande enquête statistique est lancée en 1964, suivie d'une autre en 1973¹. D'autres administrations se préoccupent alors de ces questions². Plus récemment, les relations administratives au guichet ont été intégrées aux programmes de modernisation du service public tels qu'ils ont été développés en France depuis le début et surtout la fin des années 1980³. L'accueil dans les institutions publiques – et plus généralement le rapport administration-administrés – est devenu dans le même temps l'un des principaux thèmes de la réflexion sur cette « modernisation », à la fois comme élément à moderniser et comme vecteur de la modernisation⁴. Les

les thèmes du Rapport de l'Inspection générale des Affaires sociales pour 1963.

1. Antoinette Catrice-Lorey, *Rapports avec le public et politique de gestion.... op. cit.*

2. Ainsi la circulaire du Premier ministre du 10 avril 1976 préconise-t-elle « le développement des fonctions d'accueil du public » et « la personnalisation des relations administratives ». Pour une évocation des dispositions visant à améliorer la « communication entre l'administration et les administrés » à la fin des années 1970, voir Pierre Sadran, « Le miroir sans tain. Réflexions sur la communication entre l'administration et les administrés », dans *Religion, société et politique. Mélanges en hommage à Jacques Ellul*, Paris, PUF, 1983, p. 797-807.

3. Michel Sapin, *La Place et le Rôle des usagers dans les services publics*, rapport au Premier ministre, Paris, La Documentation française, 1983 ; Ministère de la Fonction publique et des réformes administratives, *Renouveau du service public, sélection de textes officiels*, Paris, 1990 ; Jean-Michel Belorgey, « L'usager n'existe pas », *Espace social européen*, 22 et 29 mars 1991 ; Céline Wiener (dir.), *L'Évolution des rapports entre l'administration et les usagers, étude comparative*, Paris, Economica, Institut français des sciences administratives, 1991 ; Pierre Zémor, *Le Sens de la relation. Organisation de la communication du service public*, Rapport au ministre de la Fonction publique et de la modernisation de l'administration, Paris, La Documentation française, 1992.

4. Jacques Chevallier, « Regards sur l'administré », in Michel Chauvière, Jacques T. Godbout (dir.), *Les Usagers entre marché et citoyenneté*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 25-40 ; Bruno Jobert, « Usagers et agents du service

travaux, circulaires, programmes de formation, réaménagements, etc., sont en la matière innombrables. En 1992, une « Charte de l'usager » réaffirme les principes du service public dans « les relations avec le public » et préconise des améliorations concernant notamment les « populations défavorisées ». 1994 est désignée par le ministre de la Fonction publique comme « l'année de l'accueil » dans les services publics. En 1995 est lancé par la CNAF le projet « Ligne du public » qui coordonne une série d'initiatives dans le domaine des relations avec les allocataires. En 1997 est votée une loi sur les rapports des usagers avec l'administration...

Il ne s'agit pas ici d'analyser les conditions d'émergence de l'accueil dans les administrations comme enjeu politique et institutionnel, ni de rendre compte de l'ensemble plus vaste des politiques institutionnelles de communication par lesquelles sont censées s'opérer les transformations du rapport à l'usager. Ce travail est partiellement fait pour la période récente – quoique de manière souvent autant prescriptive qu'analytique – et dépasse les ambitions de cet ouvrage. Il nous faut en revanche attirer l'attention sur ce que ces multiples investissements politiques et institutionnels produisent sur notre objet.

Ces investissements affectent tout d'abord les pratiques des protagonistes des relations de guichet : revalorisation des agents d'accueil par l'intérêt nouveau dont ils bénéficient ; exigences supplémentaires ou ironie des usagers du fait des annonces d'un accueil « modernisé » – que l'on pense par exemple aux détournements des slogans tels que « Bougez avec la Poste », « Avec la SNCF, c'est possible ! », ou, pour les Caisses d'allocations familiales, « Vous rendre la vie plus facile ».

public : proposition pour l'approche d'un système complexe », *ibid.*, p. 41-60 ; Pierre Strobel, « L'usager, le client et le citoyen : quels rôles dans la modernisation du service public ? », *Recherches et prévisions*, 1993, n° 32, p. 31-44 ; Philippe Warin (dir.), *Quelle modernisation des services publics ? Les usagers au cœur des réformes*, Paris, La Découverte, 1997 et notamment l'introduction : « Usagers et réformes du service public », p. 9-32.

Ensuite et surtout, la construction politico-bureaucratique du rapport à l'administration peut faire obstacle à la compréhension de ce qui se joue effectivement dans les relations de guichet. Ainsi, le fait que « la relation avec le public [soit] devenue un point de passage obligé pour tout discours modernisateur »¹ ajouté à la fréquente intégration des recherches au sein des programmes de modernisation des administrations présente le risque d'imposer la problématique « modernisatrice » des institutions aux travaux des chercheurs. Force est de constater que tel est fréquemment le cas². Or l'angle de la « modernisation » ne rend à l'évidence que partiellement compte, et de manière en partie biaisée, du rapport à l'administration.

Par ailleurs, cette proximité problématique – à tous les sens du terme – des travaux de recherche aux programmes institutionnels entraîne des problèmes de vocabulaire. Les catégories les plus fréquemment usitées d'« usagers », de « client » ou de « citoyen » ne sont en effet pas plus universelles qu'exemptes de dimension normative. C'est dans l'entre-deux-guerres que la notion d'usager supplante celles d'administré ou d'assujetti, tout comme la notion de service public s'impose à celle, concurrente, de puissance publique. Le terme d'usager, utilisé en droit administratif dès les années 1920 et d'un usage courant vers 1930, apparaît ainsi au confluent d'une tendance du droit administratif de la III^e République, de l'économie sociale et de la pensée socialiste de la fin du XIX^e siècle³. Y sont associés tous les mythes (comme celui de « l'égalité devant le service public ») de la conception traditionnelle du service

1. Jean-Marc Weller, « La modernisation des services publics par l'usager : une revue de la littérature (1896-1996) », *Sociologie du travail*, 1998, n° 3, p. 365-392.

2. Pour évaluer la portée de cette imposition de la problématique « modernisatrice », on pourra se référer aux travaux français des années 1990 cités précédemment.

3. Jean-Pierre Daviet, « Le service public et l'usager, entre droit administratif et philosophie politique (1843-1945) », in Chantal Horellou-Lafarge (dir.), *Consommateur, usager, citoyen : quel modèle de socialisation ?*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 23-48.

public. La notion d'usager est elle-même concurrencée, depuis la fin des années 1970, par celle de client. Ce terme, dans ses usages américains, n'a pas la connotation mercantile qu'il revêt en français. En France, il est d'abord utilisé dans l'univers de la gestion¹ puis, comme au Québec², brandi comme emblème des politiques néolibérales d'alignement des services publics sur les logiques de l'entreprise privée³. Comme c'est le cas plus généralement de ces politiques néolibérales en Europe, cette transformation de l'« usager » en « client » est en partie inspirée par la Grande-Bretagne de Margaret Thatcher⁴ et relayée par des organismes comme l'OCDE⁵. En dehors même des prescriptions qu'elle implique quant aux pratiques des agents de l'administration, la notion de client fait obstacle à l'analyse en ce qu'elle entretient la fiction d'un consommateur libre de ses choix et celle d'un rapport à l'administration égalitaire et exempt de contrainte⁶.

Ce rapport est enfin de plus en plus souvent pensé en termes de citoyenneté, ce qui ne va pas non plus sans quelques ambiguïtés. La thématique de la citoyenneté renvoie bien à un problème :

1. Maurice Saias, Michel Montebello, « Quand les usagers deviennent des clients », *Revue française de gestion*, 1979, n° 20, p. 77-81.

2. Gilles Bouchard, « De citoyen à client : plus qu'un changement de vocabulaire », *Politiques et sociétés*, 1996, n° 29, p. 139-159.

3. Bertrand de Quatrebarbes, *Usager ou client ? Marketing et qualité dans les services publics*, Paris, Éditions d'organisation, 1996 ; Claude Quin, « Assujetti, client ou partenaire : que devient l'usager du service public ? », in Philippe Warin (dir.), *Quelle modernisation des services publics...*, *op. cit.*, p. 333-350 ; Philippe Warin, « Les services publics : modernisation, découverte de l'usager et conversion libérale », *ibid.*, p. 81-102.

4. Gilles Jeannot, « Peut-on faire de l'usager un client ? Retour sur l'exemple britannique », in Philippe Warin (dir.), *Quelle modernisation des services publics...*, *op. cit.*, p. 287-308.

5. *L'Administration au service du public*, Paris, OCDE, 1987 ; *L'Administration à l'écoute du public : initiatives relatives à la qualité du service*, Paris, OCDE, 1996.

6. Sur les implications normatives de ces termes, voir Louis Pinto, « Le consommateur : agent économique et acteur politique », *Revue française de sociologie*, 1990, n° 31 (2), p. 179-198.

celui du rapport de l'individu au collectif auquel il est censé appartenir et du statut qu'il y occupe. Cette thématique est bien en phase avec l'accueil, comme traitement individualisé du rapport à la collectivité. Dans le contexte particulier du système politico-administratif américain, la « rencontre bureaucratique » – *bureaucratic encounter* – a ainsi pu être analysée comme une forme de rapport au politique, au même titre que les rencontres avec des élus¹, ou comme l'une des plus fréquentes expressions de la citoyenneté, avec le paiement des impôts et le vote². Pour Steven Peterson, par exemple, la rencontre bureaucratique est une importante forme de la participation politique des « gens ordinaires », pour lesquels la vie politique consiste davantage à utiliser des programmes publics – et en particulier sociaux – ou à rentrer en contact avec des agents de l'administration qu'à se déplacer pour aller voter³. Michael Lipsky quant à lui, à partir d'une définition plus large et plus sociologique de la citoyenneté, met en évidence la place qu'y occupent les rencontres avec les agents de base de l'administration publique, en socialisant les individus à ce que les services publics attendent d'eux, en leur assignant une place dans la communauté politique ou encore en déterminant ceux auxquels s'appliquent les sanctions ou

1. Dans une abondante littérature, voir, par exemple, en plus des références données plus loin, Bryan D. Jones, Saadia R. Greenberg, Clifford Kaufman, Joseph Drew, « Bureaucratic Response to Citizen-Initiated Contacts : Environment Enforcement in Detroit », *American Political Science Review*, 1977, n° 72, p. 148-165 ; David Moon, George Serra, Jonathan P. West, « Citizens' Contacts with Bureaucratic and Legislative Officials », *Political Research Quarterly*, 1993, n° 46 (4), p. 931-941 ; George Serra, « Citizen-Initiated Contact and Satisfaction with Bureaucracy : A Multivariate Analysis », *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1995, n° 5 (2), p. 175-188.

2. « Next to Paying Taxes and Voting, these Encounters are Probably the Most Frequent Expressions of Citizenship Rights », Yeheskel Hasenfeld, « Citizen's Encounters with Welfare State Bureaucracies », *Social Service Review*, décembre 1985, p. 622.

3. Steven A. Peterson, « Sources of Citizens' Bureaucratic Contact. A Multivariate Analysis », *Administration and Society*, 1988, n° 20 (2), p. 152-165.

services de l'État¹. Rien n'interdit donc de parler de citoyenneté à propos du rapport à l'administration, à condition de l'utiliser comme concept utile à la description de pratiques et non comme horizon idéal². Or c'est le plus souvent de cette seconde manière que le terme est employé en France à ce propos. Les discours institutionnels qui s'y réfèrent opèrent un déplacement sur le terrain de l'abstraction politique qui tend à ennoblir les pratiques administratives plus qu'à les analyser. Associant le rapport à l'administration aux valeurs positives de l'adhésion volontaire et de l'autonomie, ces discours ont finalement des finalités et des vertus plus prescriptives que descriptives.

Assujetti, administré, usager, client, citoyen... tous ces mots piégés par les connotations que leur associent leurs usages sociaux sont, explicitement ou non, porteurs d'une théorie unifiante du rapport à l'administration ; aucun d'entre eux ne peut rendre compte de la diversité des pratiques, des situations et des enjeux qui constituent ce rapport. On laissera donc ouverte cette question de la qualification des agents sociaux en tant qu'ils sont engagés dans la relation administrative, utilisant des termes différents en fonction des situations et des problèmes à traiter et surtout des appellations qui, comme celle de visiteur ou celle d'allocataire – la plus couramment employée dans les Caisses d'allocations familiales – ne préjugent pas du type de rapport à l'administration à analyser.

Quittons maintenant le terrain des problématisations politico-institutionnelles pour celui de l'analyse sociologique du rapport à l'administration. De la socio-économie des « relations de service » dépassant les seules relations administratives³ à l'analyse « par le bas » des politiques publiques intégrant

1. Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy : Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russel Sage Foundation, 1980.

2. Jean Leca, « Individualisme et citoyenneté », in Pierre Birnbaum, Jean Leca (dir.), *Sur l'individualisme*, Paris, Presses de la FNSP, 1991 (1986), p. 159-209.

3. Jean Gadrey, « Les relations de service et l'analyse du travail des agents », *Sociologie du travail*, 1994, n° 26 (3), p. 381-389.

la confrontation entre agents et usages du service public au-delà du seul guichet¹ en passant par l'étude des politiques administratives², les perspectives sont variées. Des recueils de textes³ et des revues de littérature américaine⁴, européenne⁵ et française⁶ permettent de se repérer dans ces travaux d'orientations fort diverses qu'on ne peut ici toutes présenter. En ce qui concerne les travaux français sur les relations de guichet, l'une des principales tendances qui se dégage est celle de la microsociologie interactionniste. Des travaux, inspirés notamment de l'analyse goffmanienne des relations de service⁷ restituant l'enchaînement séquentiel de leurs différentes logiques

1. Philippe Warin, *Les Usagers dans l'évaluation des politiques publiques. Étude des relations de service*, Paris, L'Harmattan, 1993 ; « Vers une évaluation des services publics par les usagers ? », *Sociologie du travail*, 1993, n° 36 (3), p. 309-331.

2. Voir par exemple Gilles Bouchard, « Les relations fonctionnaires-citoyens : un cadre d'analyse », *Administration publique du Canada*, 1991, n° 34 (4), p. 604-620.

3. Elihu Katz, Brenda Danet (dir.), *Bureaucracy and the Public. A Reader in Official-Client Relations*, New York, Basic Books, 1972 ; *La Relation de service dans le secteur public. Tome II. Du travail des agents au droit des usagers*, Paris, Plan urbain, RATP, DRI, 1991.

4. Elihu Katz, Brenda Danet, « Communication between Bureaucracy and the Public : a Review of the Litterature », in I. De Sola Pool et alii, *Handbook of Communication*, Chicago, Rand Mac Mally, 1973, p. 666-705. Cet article recense des travaux nombreux, d'orientations variées (de l'interactionnisme symbolique aux spécialistes d'administration publique) et portant sur des terrains (police, hôpitaux, aide sociale, etc.) et des pays (États-Unis, Israël, Pakistan, etc.) très différents. Voir aussi, plus récemment, Charles T. Goodsell, « The Public Encounter and its Study », *The Public Encounter. Where State and Citizen Meet*, Bloomington, Indiana University Press, 1980, p. 3-64.

5. Dieter Grunow, « Client-Centered Research in Europe », reproduit dans *La Relation de service dans le secteur public. Tome II, op. cit.*, p. 65-83.

6. Jean-Marc Weller, « La modernisation des services publics par l'usager... », art. cité. On trouvera également un échantillon de travaux français dans les cinq tomes de *La relation de service dans le secteur public, op. cit.*, et notamment dans les tomes III à V, Actes du colloque « À quoi servent les usagers ? » organisé en 1991.

7. Erving Goffman, *Asiles. Études sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Minuit, 1968 (1961).

(civile, technique, contractuelle) ont utilement mis l'accent sur l'implicite de l'échange, sur les images du service public qui s'y construisent et sur les logiques contradictoires qui s'y déploient, de celle du contrôle à celle du commerce¹. Les problèmes posés par ce type d'approche sont ceux, plus généraux, d'un interactionnisme radical, réduisant le social à l'agrégation d'effets interactionnels². L'étude des relations de guichet tend alors souvent à s'épuiser dans la description des interactions de face-à-face, en les autonomisant des autres rapports sociaux dans lesquels elles s'inscrivent (organisation institutionnelle, positions et trajectoires des interactants, effets de l'issue des échanges, etc.). Le rapport à l'administration risque ainsi de se voir réduit à la dimension d'un échange langagier, dont les tenants et aboutissants, ainsi que les logiques spécifiques, tendent à disparaître derrière la sophistication de l'analyse linguistique³. En outre, si la catégorie générique de « relation de service » a pu avoir des vertus critiques en rapprochant des métiers socialement très distincts – du médecin au garagiste, pour reprendre les exemples de Goffman –, elle présente l'inconvénient symétrique de masquer les spécificités du rapport aux services publics, rejoignant en fin de compte le « discours managérial » qui tend à assimiler ce rapport à un échange commercial⁴.

1. Isaac Joseph, « La relation de service. Les interactions entre agents et voyageurs », *Annales de la recherche urbaine*, 1988, n° 39, p. 43-55.

2. Voir entre autres Pierre Bourdieu (avec la collaboration de Salah Bouhedja et Claire Givry), « Un contrat sous contrainte », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1990, n° 81-82, p. 34-51 ; Philippe Corcuff, *Les Nouvelles Sociologies*, Paris, Nathan, 1995.

3. Voir par exemple, sur les Caisses d'allocations familiales, Anne Boisset, Michel Dartevelle, *L'Offre d'information en CAF de Lyon et de Creil. Organisation des communications avec les usagers et compétences des agents d'accueil au téléphone et en face à face*, ARIESE, Lyon, CNAF, Paris, 1994 ; sur EDF, Michèle Lacoste, « Le langage du "guichet". Accueil et traitement des demandes dans la relation de service », *Connexions*, 1995, n° 65 (1), p. 7-26.

4. Les usages sociologiques puis institutionnels de la notion de relation de service et les problèmes de son application aux services publics sont

Si notre analyse vise, à la manière de la microsociologie interactionniste, à opérer une description fine des pratiques individuelles et à rendre compte de l'expérience individuelle du monde social¹, elle tend également à replacer ces pratiques et cette expérience dans une perspective plus générale. On se rapproche en ce sens des travaux de Michael Lipsky, qui s'intéresse à la place des individus dans les services publics et montre comment l'agrégation de leurs actions fait émerger les politiques publiques. Il met ainsi en évidence « *the policy-making roles of street-level bureaucrats* » : ceux qu'il appelle les *street-level bureaucrats* – dont les guichetiers sont un bon exemple – ont un rôle dans la fabrication des politiques. Cela ne signifie pas pour autant que l'histoire des politiques publiques se réduise à l'agencement de ces pratiques quotidiennes, qui sont aussi façonnées par des processus qui les englobent, comme la crise fiscale. L'ouvrage de Lipsky évite enfin l'atomisation microsociologique en faisant une place importante à l'actualisation des structures sociales dans les routines quotidiennes de l'administration, étudiée entre autres à partir de l'activation des stéréotypes sociaux et raciaux, et en reliant le type de relations bureaucratiques aux caractéristiques de la société concernée, un peu comme l'avait fait Michel Crozier en analysant le « phénomène bureaucratique » comme « phénomène culturel français »².

On tentera donc d'appliquer aux relations de guichet la distinction nécessaire entre « ce qui relève *de* la situation et ce qui est *en* situation »³, c'est-à-dire de se rappeler que « la vérité de l'interaction n'est jamais tout entière dans l'interaction

présentés de manière éclairante dans Lise Demailly, « Les métiers relationnels de service public : approche gestionnaire, approche politique », *Lien social et Politiques*, 1998, n° 40, p. 17-24.

1. Isaac Joseph, *Erving Goffman et la microsociologie*, Paris, PUF, 1998.

2. Michel Crozier, *Le Phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963.

3. Erving Goffman, « L'ordre de l'interaction », in *Les Moments et leurs Hommes*, textes recueillis et présentés par Yves Winkin, Paris, Minuit-Seuil, 1988, p. 208.

telle qu'elle se livre à l'observation »¹. On rejoindra par là des travaux comme ceux de Lipsky, tout en évitant, grâce à une approche plus empirique et monographique, la principale limite qui peut être relevée à propos de son ouvrage : son très grand niveau de généralité, gommant les différences entre des agents aux statuts aussi divers que les policiers et les enseignants². L'analyse proposée ici cherche ainsi à restituer ce que les interactions au guichet doivent à la structure sociale dans laquelle elles sont nécessairement inscrites (positions sociales respectives, conditions socio-économiques, place de l'institution dans le traitement des problèmes sociaux), sans pour autant omettre ce qui tient en propre à l'ordre de l'interaction. De plus, cette analyse procède en même temps du souci de restituer les effets sociaux généraux des relations interindividuelles : le *policy-making role* dont parle Lipsky, les effets de socialisation par l'inculcation de normes sociales aux usagers, ou encore les transformations de l'institution par les pratiques des usagers au guichet.

On voudrait attirer l'attention sur le fait qu'il y a là plus que le souci méthodologique fréquemment revendiqué d'une articulation entre les niveaux « micro » et « macro » de la réalité sociale³. Se focaliser sur des microrelations peut de fait s'avérer le meilleur moyen de rendre compte d'un trait structurel du rapport à l'administration. La lecture d'*Asiles* d'Erving Goffman que propose Robert Castel fournit à ce

1. Pierre Bourdieu, *Choses dites*, Paris, Minuit, 1987, p. 151.

2. Scott T. Moore, « The Theory of Street-Level Bureaucracy : A Positive Critique », *Administration and Society*, 1987, n° 19 (1), p. 74-94.

3. Pour une remise en cause de cette distinction, voir notamment Anthony Giddens, *La Constitution de la société*, Paris, PUF, 1987 (1984), notamment p. 194-200 ; Olivier Schwartz, « L'empirisme irréductible », postface à Nels Anderson, *Le Hobo*, Paris, Nathan, 1993, p. 265-308. Ce problème a récemment été traité dans le cadre des débats suscités par la micro-histoire. Voir, par exemple, Bernard Lepetit, « Architecture, géographie, histoire : usages de l'échelle », *Genèses*, 1993, n° 13, p. 118-138 ; Jacques Revel, « Micro-analyse et construction du social », in *L'Art de la recherche. Essais en l'honneur de Raymonde Moulin*, Paris, La Documentation française, 1994, p. 305-327.

propos un solide point d'appui, lorsqu'il affirme que « c'est l'organisation institutionnelle qui impose cette description atomisante parce qu'elle a constitué une réalité atomisée, une vie faite de fragments brisés, hachée par les coupures qui sont celles de la dynamique institutionnelle »¹. De la même manière, bien que sous des formes évidemment différentes, les rapports administration-administrés constituent une réalité atomisée, par le traitement d'une suite d'individus et non d'un collectif. Fonder l'analyse sur les interactions de face-à-face au guichet, ce n'est dès lors pas prendre une option théorique au risque de se perdre dans la description anecdotique d'une dimension résiduelle de l'action publique, mais bien plutôt rendre compte en actes d'une caractéristique structurelle du traitement bureaucratique des individus.

Ainsi considéré, le « petit objet » que constituent les relations de face-à-face au guichet des administrations pourrait bien en fin de compte révéler de plus grandes dimensions. De fait, l'étude des interactions administratives permet de mieux comprendre non seulement comment fonctionne l'administration, mais aussi comment l'action de l'État est effectivement produite, et comment se définissent et s'actualisent les règles des institutions qui en ont la charge. Ce « petit objet » permet en outre de révéler la contribution de l'administration d'État aux procédures d'identification sociale, en particulier dans les organismes d'un État-providence en recomposition où se dessinent les nouvelles figures de la « question sociale ». En étudiant les formes concrètes des procédures d'identification administrative, les pratiques par lesquelles l'ordre institutionnel est maintenu et qui permettent la production du consentement, c'est finalement les conditions du maintien de l'ordre social et les manières dont les institutions étatiques y participent qui se trouvent éclairées.

1. Robert Castel, « Institutions totales et configurations ponctuelles », in *Le Parler frais d'Erving Goffman*, Paris, Minuit, 1989, p. 34.

Rôles, identités et institution

C'est le même type de cheminement qui nous a conduit à aborder la vie au guichet sous l'angle des rôles sociaux et des constructions identitaires. L'analyse d'une institution passe nécessairement par celle des rôles qui la réalisent. C'est ce que notait déjà Everett Hughes, en rappelant que « l'histoire d'une institution est celle de la croissance et de la transformation des fonctions constitutives des rôles dévolus aux individus qui la composent »¹. C'est ce que démontrent également Peter Berger et Thomas Luckmann en établissant les liens entre rôles et institutionnalisation : les institutions ne peuvent exister qu'à travers la manière dont les rôles attachés à l'institution sont tenus². Mais, plus précisément, si l'attention s'est portée sur les rôles sociaux et les individus qui les jouent, c'est surtout parce que le rapport à l'institution consiste en pratique en une confrontation à ces rôles et ces individus. Comme le note Jacques Lagroye, « le rapport à l'institution, c'est d'abord le rapport à celui qui tient un rôle dans une institution. [...] c'est d'abord l'appréhension d'individus vivant dans l'institution qui, parce qu'ils tiennent des rôles, nous permettent d'avoir une idée de l'institution »³.

Liée à celle des rôles sociaux, la question de l'identité permet de faire porter le regard sur ce qui, dans la période historique particulière du moment de l'enquête, fait effectivement problème dans le type particulier de relation sociale qu'il nous est donné d'observer. Cette orientation permet également de replacer notre « petit objet » dans des transformations sociales beaucoup plus

1. Everett C. Hughes, « Institutional Office and the Person », *American Journal of Sociology*, 1937, n° 43(3), p. 404-413.

2. Peter Berger, Thomas Luckmann, *La Construction sociale de la réalité*, Paris, Méridiens-Klincksieck, 1986 (1966), spécialement p. 101 et suiv.

3. Jacques Lagroye, « On ne subit pas son rôle », entretien accordé à *Politix*, 1997, n° 38, p. 8.

vastes. Si l'on se situe à un niveau très général, on peut tout d'abord dire, avec Claude Dubar, que l'importance de la notion d'identité tient très largement à la remise en cause des instances de socialisation qui affectent les sociétés contemporaines¹. La question de l'identité se pose en effet tout particulièrement dès lors que les mécanismes traditionnels d'acquisition des statuts sociaux – et partant, ces statuts eux-mêmes – sont remis en question, ou au moins redéfinis par l'ensemble des diverses transformations que l'on place sous le terme générique de « crise » (du chômage persistant au déclin de la structure familiale traditionnelle).

Ensuite, aborder la question de l'identité à propos du rapport à l'administration, c'est aussi prendre acte de la place croissante qu'occupent les bureaucraties d'État dans les processus d'identification personnelle². De fait, le processus de bureaucratisation tel qu'il est observable dans un pays comme la France a contribué à faire des administrations un lieu essentiel de la production d'identités ; « identités de papier »³, qui matérialisent l'acquisition individuelle d'un statut, notamment par l'inscription sur les registres de l'État civil⁴ et par l'octroi de cartes, carte d'identité, carte d'étudiant ou carte d'électeur⁵. Mais tout ne passe pas par l'écrit et le papier, même dans les administrations. Et de fait, c'est aussi dans le face-à-face du guichet de l'hôtel de ville⁶ ou du bureau de l'ANPE⁷ que se construisent et se

1. Claude Dubar, « Socialisation et processus », in Serge Paugam (dir.), *L'Exclusion : l'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 1996.

2. Erving Goffman, *Stigmates. Les usages sociaux des handicaps*, Paris, Minuit, 1975 (1963), p. 74-75.

3. Claudine Dardy, *Identités de papier*, Paris, Lieu commun, 1990.

4. Gérard Noiriel, « L'identification des citoyens », *Genèses*, 1993, n° 13, p. 3-28.

5. Michel Offerlé, « L'électeur et ses papiers », *Genèses*, 1993, n° 13, p. 29-53.

6. Claudine Dardy, « Sommes-nous bien nous ? Petite socio-anthropologie des guichets dans un hôtel de ville », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1994, n° 97, p. 389-401.

7. Didier Demazière, « La négociation des identités des chômeurs de longue durée », *Revue française de sociologie*, 1992, n° 33, p. 335-363 ;

« négocient » des identités. Comme on l'a souligné plus haut, ces constructions identitaires dans la relation administrative sont loin d'être toujours pacifiques ; c'est le lot quotidien du travail de guichet que de devoir trancher les inévitables conflits entre les constructions administrative et individuelle des identités des allocataires. Et c'est précisément parce que l'identité fait problème dans la relation administrative qu'une analyse en ces termes apparaît nécessaire.

Enfin on peut, avec Gérard Noiriel, penser que ces procédures étatiques d'identification jouent un rôle central dans l'intériorisation de la contrainte¹. Avec l'essor de l'État-providence, plus de « stigmates » apposés sur les corps. « C'est l'individu qui désormais sollicite les contraintes que le pouvoir lui fait subir. Pour faire partie des multiples catégories d'ayants droit construites par la société démocratique nationale, l'homme moderne doit constamment rendre des comptes sur la légitimité de ses appartenances². » À travers notamment le développement de techniques d'identification qui ont accompagné l'essor des législations et aides sociales, le développement de l'État-providence peut ainsi être considéré comme un instrument efficace de l'intériorisation de la domination politique. Les procédures d'identification observées ici dans le temps court des interactions de face-à-face s'inscrivent donc dans des processus de longue portée ; et les relations interindividuelles dans lesquelles ils s'effectuent ont aussi partie liée avec des mécanismes beaucoup plus généraux de reproduction de l'ordre social.

Place croissante de la bureaucratie dans les processus d'identification et poids de ces processus dans l'intériorisation de la contrainte : ces processus généraux de longue et vaste portée ne vaudraient pas la peine d'être rappelés s'ils ne présentaient une

« Des réponses langagières à l'exclusion. Les interactions entre chômeurs de longue durée et agents de l'ANPE », *Mots*, 46, 1996, p. 6-29.

1. Gérard Noiriel, *La Tyrannie du national. Le droit d'asile en Europe, 1793-1993*, Paris, Calmann-Lévy, 1991, p. 312-322.

2. *Ibid.*, p. 313.

acuité particulière dans la période contemporaine. En premier lieu, et l'on ne s'attardera pas sur ce point qui sera développé plus loin, la remise en cause des instances de socialisation traditionnelles, voire leur absence pour l'importante fraction de la population dépourvue de travail et/ou de ces cercles stables de la sociabilité que sont les réseaux familial et amical, conduit à faire des administrations ouvertes au public des lieux non négligeables de relation humaine et d'expérience de soi. Le guichet d'une administration n'est jamais autant un espace de dialogue et d'« exposition de la personne » que quand le « lien social » se délite¹.

En second lieu, l'identification administrative des individus a récemment pris une importance jusque-là inédite du fait des transformations intervenues dans les procédures de l'action publique. Celles-ci vont dans le sens du déclin d'un traitement du collectif au profit d'une individualisation du traitement des problèmes sociaux, comme le montrent ce qu'on a appelé les « nouvelles politiques sociales », dont le revenu minimum d'insertion est exemplaire. Celles-ci reposent sur une personnalisation des procédures, que marque le recours croissant à la contractualisation, et sur l'importance grandissante prise par la constitution de biographies administratives². En dehors du RMI, on peut aussi penser à d'autres dispositifs et institutions, tels que les missions locales pour l'emploi des jeunes³, les commissions de surendettement, ou encore le logement social.

1. Jacques Ion, Michel Péroni (dir.), *Engagement public et exposition de la personne*, La-Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, 1997.

2. Voir à ce propos les travaux d'Isabelle Astier, notamment « Du récit privé au récit civil : la construction d'une nouvelle dignité ? », *Lien social et Politiques*, 1995, n° 34, p. 121-130 ; « Le contrat d'insertion, une façon de payer de sa personne ? », *Politix*, 1996, n° 34, p. 99-113 ; « L'exposition de la personne et les procédures d'insertion du RMI », in Jacques Ion, Michel Péroni (dir.), *Engagement public et exposition de la personne*, *op. cit.*, p. 23-34.

3. Aziz Jellab, « La mission locale face aux jeunes. Quelle socialisation pour quelle insertion ? », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1997, n° 102, p. 85-106.

Ces transformations affectent la définition même des fonctions de la « bureaucratie de base », désormais chargée d'un ensemble de problèmes individuels plus que d'un problème collectivement constitué¹. Elles contribuent très concrètement à augmenter la fréquence de la confrontation directe administration-administrés. Elles contribuent aussi à redoubler les enjeux de l'identification administrative des cas individuels.

Rapport à l'administration et rapports de domination

Les notations qui précèdent l'indiquent déjà : analyser les relations au guichet d'une administration, c'est aussi rendre compte d'un rapport de domination. Rappeler cette évidence paraît nécessaire, ne serait-ce que pour contrebalancer l'omniprésence du discours irénique évoqué plus haut, faisant par exemple du rapport à l'administration l'équivalent d'une relation commerciale. C'est de fait aussi dans les interactions administratives que s'opère en pratique l'inculcation des catégories d'État : celles en l'occurrence qui ouvrent ou non la possibilité de recevoir des allocations². Cette inculcation est parfois violente, lorsqu'elle consiste à imposer à des individus un statut qu'ils récusent – « Vous ne voulez pas l'admettre, mais vous formez bien un couple ! », ai-je entendu un jour au guichet – ou lorsque *a contrario* est dénié l'octroi d'un statut – « Non, vous n'êtes pas considérée comme mère de famille ».

1. Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, Paris, Seuil, 1993, p. 222-223.

2. L'observation de ces interactions permet ainsi de rendre compte de la manière dont s'opère en pratique l'imposition des catégories de pensée constitutive de la « violence symbolique de l'État ». Pour une présentation générale de cette perspective, voir Pierre Bourdieu, « Esprits d'État. Genèse et structure du champ bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1993, n° 96-97, p. 49-62, et pour une application à des questions proches de celles traitées ici, « À propos de la famille comme catégorie réalisée », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1994, n° 100, p. 32-36.

Cette identification par catégorisation impose à des individus la manière dont ils doivent voir leur propre vie. Elle leur assigne une place, même si ce n'est pas celle qu'ils souhaitent ou revendiquent. De plus, ces catégories ne sont pas seulement les rubriques d'une nomenclature administrative ; elles sont aussi des catégories de jugement. Leur application conforte dans leur position ceux qui correspondent aux normes en vigueur – une famille stable, par exemple – mais s'apparente à une stigmatisation pour ceux qui s'en éloignent. La violence n'est donc pas toujours du côté qu'on croit. Les pleurs et la détresse visible d'allocataires qui reçoivent de la bouche du guichetier l'expression bureaucratique de leurs difficultés ou qui sont tout simplement perdus dans la complexité administrative sont là pour le rappeler.

Cette enquête permet ainsi de mettre le doigt sur toute la complexité des rapports de domination, en les restituant dans leur dimension la plus concrète. On peut l'indiquer rapidement de trois manières. Cette enquête montre en premier lieu que la domination bureaucratique n'est pas le fait d'une administration anonyme aux règles s'appliquant mécaniquement. Elle s'exerce par l'entremise d'individus qui ne sont pas de simples rouages, mais dont la position d'autorité autorise des jugements et des prescriptions que le fonctionnement administratif n'exige pas mais rend possibles. Que des agents d'accueil placés en position de force puissent se permettre des injonctions ou interrogations qui témoignent plus de leurs valeurs personnelles que de la règle administrative – « Il faudrait peut-être arrêter de changer de partenaire ! », ou encore : « Et du travail, vous en cherchez vraiment ? » – illustre bien cette proposition.

Ensuite, cette enquête permet de rendre compte de l'ambivalence du rapport à l'institution, qui produit à la fois du « lien social » et de la coercition, contribue à aider les personnes en difficulté à « faire face » en même temps qu'à les maintenir à leur place. À propos du rapport entre identité et documents administratifs, Claudine Dardy montre que « les papiers sont à la fois ceux de la contrainte, du contrôle et même du contrôle

d'État, mais ils sont aussi pourvoyeurs d'identité. L'identité – du moins une certaine forme d'identité – de chacun de nous se joue et se rejoue, se dessine, s'estompe ou s'affirme dans ces papiers »¹. Il en va de même des relations de guichet, qui alternent entre réconfort et sanction, forment des vecteurs d'imposition normative en même temps que d'« intégration ».

Tout n'est donc pas domination et – c'est là notre troisième et dernière remarque – les allocataires et leurs pratiques ne sauraient être compris en les rapportant simplement à la catégorie homogénéisante de « dominés ». Des travaux ont utilement mis en garde contre la vision manipulatrice souvent à l'œuvre dans les analyses de l'action sociale, attribuant aux bénéficiaires des aides et de l'assistance un statut de « victimes »². L'analyse proposée ici tient compte de ces mises en garde, mais cherche en même temps à éviter le travers inverse d'une conception exagérément « stratégique » des pratiques des usagers. Plus généralement, si une application mécaniste d'une analyse en termes de domination peut conduire à masquer et aplanir la diversité des pratiques, et partant à empêcher de rendre compte de la complexité du réel, l'abandon d'une analyse en ces termes au motif que tout ne s'y résume pas, et bien souvent à partir d'une conception étroite de la domination réduite à la coercition pure et simple, ne nous paraît pas susceptible de mieux rendre compte des pratiques dont il sera ici question.

Aussi essaiera-t-on de se livrer au difficile exercice qu'est l'« alternance » proposée par Claude Grignon et Jean-Claude Passeron, entre la restitution des rapports de domination et celle des pratiques qui y échappent ou à tout le moins en marquent les limites³. C'est ainsi que l'on proposera des hypothèses complémentaires sur des pratiques qui, telles que le mutisme

1. Claudine Dardy, *Identités de papier*, op. cit., p. 13.

2. Voir par exemple Michel Messu, « L'État-providence et ses victimes », *Revue française de science politique*, 1990, n° 40 (1), p. 81-97.

3. Claude Grignon, Jean-Claude Passeron, *Le Savant et le Populaire. Misérabilisme et populisme en sociologie et en littérature*, Paris, Gallimard-Seuil, 1989.

ou l'agressivité, peuvent être appréhendées à partir des deux points de vue. C'est ainsi également que l'on décrira, notamment dans la troisième partie, « toutes les formes circonstanciées de l'affirmation de non-dépendance : le retrait dans le quant-à-soi ("se faire oublier" lorsqu'on n'est pas dans les conditions où la domination vous oublie), l'auto-affirmation agressive par la provocation, la contestation ou la dérision, l'ostentation d'une contreforce politique ou économique, physique le cas échéant... »¹.

Terrain et protocole d'observation

Si les analyses proposées ici visent à éclairer le rapport à l'administration en général, elles n'en sont pas moins fondées sur l'observation d'un type particulier d'administration, dont les spécificités doivent être prises en compte. Le fait que les Caisses d'allocations familiales distribuent des ressources occasionne ainsi un type de relation forcément différent sous certains aspects de celui qui a cours dans des services publics du secteur marchand (SNCF, EDF, La Poste, etc.) où la proximité avec le pôle commercial est plus grande, ou lorsque, comme dans de nombreux services préfectoraux ou aux bureaux d'état civil des mairies, la rencontre bureaucratique est tournée vers l'inscription sur une liste ou l'obtention d'un document administratif. Si les institutions étudiées présentent des particularités et si partant notre enquête ne peut en aucun cas prétendre épuiser la diversité des multiples formes possibles de l'interaction administrative, on fera néanmoins en sorte que ses résultats puissent donner à penser au-delà de son strict cadre empirique.

D'abord, des travaux et observations complémentaires sur les relations de guichet dans d'autres administrations permettront de fournir les éléments de comparaison nécessaires à l'établissement des conditions de généralisation des différents

1. *Ibid.*, p. 79.

points de l'analyse. Il est par ailleurs permis de penser que les principaux processus observés ici sont loin d'être spécifiques aux cas étudiés. Dans les institutions observées, la question du rapport aux usagers se pose avec une acuité particulière, du fait notamment de l'augmentation du nombre des visiteurs et des transformations qui en affectent la composition sociale. Loin d'en faire un cas à part, ce fort enjeu fait de notre terrain un bon révélateur de processus qui peuvent se jouer ailleurs sous des formes moins visibles. On peut en effet penser que les transformations des relations de guichet observables dans les institutions qui, comme les Caisses d'allocations familiales, sont les plus directement exposées à la misère tendent aujourd'hui à s'opérer dans un nombre croissant d'administrations. Le fonctionnement de la quasi-totalité d'entre elles est de fait affecté par l'« exclusion » à laquelle elles sont concrètement confrontées au guichet et contre laquelle elles sont toutes plus ou moins censées lutter¹. Les enquêtes réalisées sur la prise en compte des « populations défavorisées » dans les politiques d'accueil d'administrations différentes l'illustrent abondamment². Des problèmes tels que la gestion de la distance sociale ou la considération pour les malheurs d'autrui sont donc de moins en moins spécifiques aux institutions à vocation sociale comme les Caisses d'allocations familiales ; ils y sont en revanche plus visibles et depuis plus longtemps.

L'enquête de terrain a été conduite dans deux Caisses d'allocations familiales, à Béville et Dombourg (ces noms sont bien entendus fictifs), dans le courant de l'année 1995. Ces deux

1. Gilles Jeannot, « When Non-Social Public Services Take Care », in Hans-Joachim Schulze, Wolfgang Wirth (dir.), *Who Cares ? Social Service Organizations and Their Users*, Londres, Cassel, 1996. Voir aussi Jean Gadrey et alii, « Formes et coûts de la production de cohésion sociale dans les relations de service public : le cas des guichets à la Poste », *Lien social et Politiques*, n° 40, 1998, p. 75-87.

2. Voir, par exemple, la synthèse d'un grand nombre d'enquêtes présentée dans *Les Services publics et les Populations défavorisées. Évaluation de la politique d'accueil*, Comité interministériel de l'évaluation des politiques publiques, Paris, La Documentation française, 1993.

organismes, de taille comparable¹, couvrent tout (Dombourg) ou partie (Béville) d'un département composé chacun d'une ville-centre (57 000 et 45 000 habitants environ), de zones urbanisées à forte proportion de population immigrée et de zones rurales. La composition sociale de la population traitée est assez proche, avec cependant une proportion légèrement plus forte d'allocataires en situation précaire à Béville. Pour ne prendre que cet indicateur, la proportion des bénéficiaires des minima sociaux y est au total de 15,7 % contre 10,5 à Dombourg, soit respectivement 7,4 et 5 % pour le revenu minimum d'insertion, 6,15 et 4,5 % pour l'allocation aux adultes handicapés, 2,15 et 1 % pour l'allocation de parent isolé². Ces chiffres situent les deux cas étudiés en dessous de la moyenne nationale des CAF, où la proportion de bénéficiaires du RMI atteint 10 % de la population totale des allocataires. Des travaux réalisés sur d'autres caisses nous permettront de mettre en perspective les observations proposées ici en ce qui concerne les conditions de l'accueil³. Notons dès à présent que celles-ci sont moins

1. Respectivement 70 000 et 66 000 allocataires environ, la population moyenne au plan national étant de l'ordre de 75 000 allocataires par CAF.

2. Source : Rapports annuels, 1995, chiffres arrondis.

3. Par ordre chronologique : Nathalie Bardaille, Jean-Luc Outin, *Les Allocataires et leur Caisse d'allocations familiales. L'accès aux prestations à l'épreuve des inégalités*, SET, Université Paris I-CNAF, 1992 ; Anne Boisset, Michel Dartevelle, *L'Offre d'information en CAF de Lyon et de Creil*, op. cit. ; Jacques Gautrat et alii, *Le Service public au défi du social*, Paris, IRESCO, 1994 ; Jacques Gautrat et alii, « Une approche sociologique des relations entre prestataires et nouveaux usagers des CAF », *Recherches et prévisions*, 1994, n° 35 ; Bruno Simon, *Une Caisse d'allocations familiales à l'épreuve de la subjectivité. Rapport de recherche sur les représentations que les usagers se font de la CAF de la Manche*, Vénissieux, ARAFDES, 1994 ; Jean-Marc Weller, *L'Allocataire à portée de voix. Analyse sociologique du pool téléphonique d'une Caisse d'allocations familiales*, Paris, CNAF, 1995 ; Jean-Marc Weller, « Ce qu'un téléphone peut faire », *Recherches et prévisions*, 1995, n° 42, p. 19-24 ; Jacques Gautrat et alii, « Les Caisses d'allocations familiales confrontées à l'entrée en masse de nouveaux usagers », in Robert Fraisse, Catherine Grémion (dir.), *Le Service public en recherche. Quelle modernisation ?*, Paris, La Documentation française, 1996, p. 257-266 ; Numa Murard, Monique Moulière, *Le Travail des uns et le Souci des autres. Les relations*

tendues dans ces organismes de taille relativement modeste que dans les caisses des grandes agglomérations où les flux de visiteurs sont plus importants, l'attente plus longue, l'ambiance plus agressive¹.

L'observation a été conduite aux sièges des deux caisses, mais aussi dans les diverses permanences qui en dépendent. Cette diversification des sites a permis d'observer des situations différenciées quant aux conditions d'accueil et à la composition sociale de sa population. Le travail de terrain a été organisé par séquences d'au moins une semaine complète, parfois plusieurs semaines consécutives. Les périodes d'observation ont été choisies de manière à comprendre à la fois les phases de forte pression (comme au mois d'août, quand sont recalculés les droits) et les moments plus calmes de l'année, quand les visites sont moins nombreuses et leur objet souvent moins conflictuel.

L'enquête s'est déroulée sur un peu plus de six mois, au printemps et à l'été 1995. La principale technique utilisée a été l'observation directe. De manière ponctuelle, les salles d'attente ou les réunions entre guichetiers ont ainsi été observées. Mais ce sont surtout les interactions de face-à-face au guichet qui ont fait l'objet d'observations. Au total environ neuf cents interactions de ce type, d'une durée variable de quelques minutes à plus d'une heure, ont été ainsi observées. Au guichet, j'étais placé aux côtés de l'agent d'accueil. Nous étions convenus qu'en cas de question ou de surprise de la part des visiteurs, je serais

des CAF avec les allocataires précaires, Paris, Laboratoire du changement social, Université Paris VII-CNAF, 1997 ; Frantz Rowe, Moez Limayem, « Richesse des services téléphoniques et exclusion dans un service public », *Politiques et management public*, 1998, n° 16 (2), p. 31-54 ; Christine Jaeger, Danièle Linhart, « Une Caisse d'allocations familiales en progrès : la gestion moderne de la misère », *Réseaux*, 1998, n° 91, p. 31-66. On peut ajouter à cette littérature le film documentaire de Marie Agostini, *Au guichet des allocs*, CAPA-Canal Plus, 1996.

1. C'est ce qui apparaît notamment après une enquête complémentaire par questionnaire réalisée à la caisse desservant la région lyonnaise dans le cadre de travaux dirigés de sociologie à l'Université Lyon II avec Bertrand Ravon. Que les étudiants qui ont réalisé ce travail sous notre direction soient ici remerciés.

présenté comme stagiaire, ce qui était crédible vu mon âge au moment de l'enquête (29 ans) et pouvait lever les éventuels soupçons quant à mon attitude silencieuse et à la prise de notes. Ce petit mensonge ne s'est d'ailleurs pratiquement pas avéré nécessaire, les rares visiteurs faisant référence à ma présence m'ayant spontanément identifié comme stagiaire.

Il m'a fallu plusieurs jours pour me familiariser avec le déroulement de ces interactions et acquérir le minimum des connaissances techniques nécessaires à la compréhension de leur déroulement. Quelques jours ont également été nécessaires pour dépasser le stade de l'observation au cours de laquelle tout était noté au motif que, comme le disent les manuels d'ethnographie, « tout a un sens »¹. Après quoi, une grille d'observation a peu à peu été établie. Celle-ci visait à restituer trois principales séries d'éléments. Tout d'abord, la tonalité générale de l'échange et son évolution (courtoisie, agressivité, alternance des registres « personnel » et strictement administratif). Ensuite, les allocataires et leurs pratiques. Pour établir leur position sociale, j'ai pu ajouter les données livrées par l'écran d'ordinateur (situation de famille, prestations perçues, revenus) à celles de l'observation directe (attitude vestimentaire, niveau de langue²). Je notais par ailleurs tout ce qui, dans leurs gestes et leurs paroles, pouvait être mobilisé comme indicateur de la plus ou moins grande intériorisation des règles administratives : la manière d'exposer leur problème, le fait d'amener les pièces justificatives ou pas, dans quel ordre et dans quel état, l'utilisation ou non du jargon administratif, etc. J'accordais une attention particulière à toutes les – nombreuses – situations problématiques, c'est-à-dire celles où s'exprimaient, pêle-mêle, les remises en cause de l'institution,

1. Marcel Griaule, *Méthode de l'ethnographie*, Paris, PUF, 1957. On trouvera une bonne présentation des problèmes rencontrés dans ce type d'enquête dans Stéphane Beaud, Florence Weber, *Guide de l'enquête de terrain. Produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 1997.

2. Sur les moyens de la caractérisation sociale par l'observation directe et ses limites, voir Henri Peretz, *Les Méthodes en sociologie : l'observation*, Paris, La Découverte, 1998. notamment p. 90.

les demandes de justification, la détresse personnelle. Je profitais autant que possible de l'absence du guichetier – parti faire une photocopie ou chercher un document – pour engager la conversation avec les allocataires, qui souvent me livraient des éléments de leur histoire personnelle ou me faisaient part de leurs difficultés dans le traitement de leur dossier.

Le troisième axe de l'observation était constitué par les pratiques professionnelles des guichetiers : leur manière de s'adresser aux allocataires, leur degré d'implication dans la relation (temps accordé, marques de sollicitude, éventuels conseils ou avis personnels...), les différents modes de gestion des situations délicates et, plus généralement, de l'émotion générée par l'exposition des malheurs personnels de l'allocataire¹. Souvent, et surtout après une interaction problématique, j'interrogeais les guichetiers sur leur appréciation personnelle de l'échange qui venait d'avoir lieu ; appréciation personnelle que du reste ils ne tardaient pas à exprimer spontanément dès que la relation s'était établie entre nous.

L'unité de structure des interactions a permis qu'elles soient observées puis traitées systématiquement. Leur caractère standardisé n'a que peu produit la lassitude inhérente à la répétition ; il m'a fallu en revanche travailler à éviter deux types d'attitude auxquelles ces situations pouvaient me conduire. S'agissant d'interactions dans lesquelles sont engagés des individus appartenant pour la plupart aux fractions les plus démunies de l'espace social, c'est tout d'abord l'inclination au jugement moral qu'il s'agissait de contrôler ; que celui-ci soit porté sur l'attitude d'un guichetier méprisant ou agressif à l'égard d'un pauvre jugé par lui non méritant, ou bien alors sur celle d'un allocataire fraudeur ou inutilement violent. C'est

1. Bien que n'ayant pas donné lieu à une quantification, cette partie de l'enquête se rapproche des préconisations quant à l'observation en série des situations de travail des professions en relation avec un public formulées dans Jean Peneff, « Mesure et contrôle des observations dans le travail de terrain. L'exemple des professions de service », *Sociétés contemporaines*, 1995, n° 21, p. 119-138.

ensuite l'émotion provoquée par l'accumulation de récits d'histoires personnelles souvent déchirantes dont il s'agissait de maîtriser les effets sur l'observation. Ces deux problèmes ont en même temps pu être tournés en outils de recherche : de fait, le retour réflexif sur l'inclination à l'attitude moralisatrice comme sur les conditions de maîtrise des émotions s'est avéré utile pour réfléchir à la gestion de ces problèmes par les agents d'accueil.

Venons-en maintenant aux possibles effets de ma présence sur le déroulement des interactions observées : le classique « paradoxe de l'observateur »¹. Le fait que je sois doublement mandaté par la hiérarchie – d'abord par l'organisme central (la Caisse nationale des allocations familiales), ensuite par la direction des deux caisses étudiées – pouvait faire craindre aux agents d'accueil que ma présence n'aboutisse à un contrôle ou à une évaluation de leur travail². Cela s'est traduit, dans un cas, par une hypercorrection langagière et un zèle tellement ostentatoire mis dans « la satisfaction de l'utilisateur » qu'il en devenait suspect : l'employée en question mettait en application, pour la première fois et du seul fait de ma présence, les conseils qu'elle avait reçus lors d'un stage de formation quelques mois auparavant. Un autre agent d'accueil a mis beaucoup d'insistance à mettre en application les « méthodes » dont il m'avait auparavant vanté l'efficacité lors d'un entretien.

« On a discuté entre nous avant pour savoir ce qu'on ferait si vous veniez, on a dit qu'on ferait comme on fait d'habitude. On a dit qu'on allait essayer d'être [...] comme on est habituellement. On essaie d'être comme d'habitude, mais néanmoins c'est pas vrai, on fait quand même attention à ce qu'on dit, hein. J'dis pas que je ne parle pas comme ça quand vous n'êtes pas là, mais c'est vrai qu'il y a une petite différence. Y'a quand même une

1. On trouvera une présentation complète de ce problème dans Olivier Schwartz, « L'empirisme irréductible », art. cité.

2. Voir à ce propos Helen B. Schwartzman, *Ethnography in Organizations*, Londres, Sage, Qualitative Research Method Series 27, 1993.

petite gêne. Et puis aussi peut-être un peu plus de temps passé à expliquer les choses aux gens, pour que vous vous compreniez mieux aussi ce qu'on fait » (Christine Duval¹).

Il y a donc des effets propres à la situation d'observation mais, à part les cas indiqués plus haut, ils n'ont, semble-t-il, affecté qu'à la marge les pratiques des agents d'accueil. La présence occasionnelle de véritables stagiaires contribuait à rapprocher le déroulement de l'enquête de situations habituelles. J'ai d'ailleurs eu à plusieurs reprises le sentiment que les guichetiers, eux aussi, finissaient par me prendre pour un stagiaire, m'expliquant par exemple les difficultés techniques du traitement de tel ou tel type de prestation. Plus encore, la durée de l'enquête a permis que l'observation ne soit pas déformée par le contrôle de leur attitude par les guichetiers qui, après quelques heures, semblaient oublier le regard extérieur porté sur eux, relâcher leur attention et donc ne plus guère changer par rapport à leurs pratiques ordinaires².

Du côté des allocataires, les effets de ma présence sont plus difficiles à cerner. Des éléments laissent à penser qu'elle n'affectait que fort peu leur comportement. Ils ne s'adressaient qu'au guichetier et faisaient le plus souvent comme si je n'étais pas là. Un couple s'est même mis, après que l'agent d'accueil est parti chercher le dossier, à discuter de l'opportunité ou non de fournir des pièces qui risquaient de faire diminuer leurs allocations, exactement comme s'il n'y avait personne pour les entendre. Néanmoins, après en avoir discuté avec les agents d'accueil, il apparaît que la présence d'un tiers a pu jouer à la fois dans le sens d'une plus grande retenue dans l'exposition des problèmes personnels et dans celui d'une moindre propension à l'agressivité. « On voyait bien qu'avec votre présence ils avaient une certaine appréhension à parler » (Frédéric Galopin).

1. Les agents d'accueil sont désignés par un pseudonyme. Des indications biographiques les concernant sont présentées en annexe.

2. C'est d'ailleurs ce qu'ont rapporté après coup les témoignages écrits de guichetiers sur le déroulement de l'enquête.

« C'est vrai aussi qu'ils aiment bien raconter leur histoire mais quand vous êtes à côté de nous ils ne vont pas la raconter de la même façon » (Frédérique Rouet). De manière plus marginale, ma présence a pu jouer dans le sens d'une mise en scène de la capacité à tenir tête au guichetier : il y avait, pour une fois, un public au guichet. S'il faut les avoir en tête, ces éléments ne paraissent au total pas de nature à obérer le statut du matériau recueilli.

À ces observations directes s'ajoutent des entretiens. Ceux réalisés auprès des vingt-deux agents intervenant à l'accueil dans les deux caisses se sont, autant que possible, déroulés après avoir passé avec eux plusieurs heures au guichet. Les échanges informels et les expériences partagées à cette occasion ont servi d'amorces ou de points d'appui pour les entretiens. Conduits de manière souple, ils étaient articulés autour de quatre grands thèmes : le parcours personnel et professionnel ; le poste d'agent d'accueil (considérations générales sur la fonction, sa place dans l'institution, les changements qui l'ont affecté) ; le rapport au poste (griefs, satisfactions, perspectives, etc.) ; le quatrième et le plus développé étant les pratiques professionnelles (tactiques, manières de faire, caractérisation des rapports avec les allocataires). Ces entretiens ont été complétés par toutes les discussions informelles, au moment des repas ou dans les bureaux, rendues possibles par une présence répétée et relativement longue.

Enfin, cent vingt entretiens plus directifs et rapides ont été menés auprès d'allocataires, avant et après leur passage au guichet, dans la salle d'attente. Ceux-ci, pour différentes raisons, se sont avérés difficiles à conduire. Tout d'abord, les échanges étaient malaisés avec la proportion non négligeable de visiteurs qui maîtrise mal l'expression orale. Ensuite, de nombreux refus de répondre ont été occasionnés par le fait que, malgré mes dénégations, je pouvais être identifié comme un enquêteur au service d'une institution envers laquelle les visiteurs affichent volontiers – surtout vis-à-vis des voisins de salle d'attente – leur méfiance ou leur ressentiment. Enfin, les

personnes interrogées étaient rarement prolixes sur des pratiques et des attitudes difficiles à mettre en mots autrement qu'à partir des catégories minimales du temps d'attente et du « ça se passe bien/mal », « ils sont aimables/pas aimables »¹. Ces entretiens ont néanmoins permis d'affiner certaines hypothèses relatives à la diversité et la répartition sociale des rapports à l'institution, à partir d'indications fournies entre autres sur la situation professionnelle et familiale, les motifs, la fréquence et le déroulement des visites.

Ces précisions apportées, nous pouvons désormais pénétrer le huis clos du guichet. Nous présenterons dans une première partie l'économie générale de la relation administrative, telle qu'elle est observable dans les Caisses d'allocations familiales. Nous insisterons plus précisément sur l'asymétrie de cette relation, qui met aux prises un guichetier, investi de l'autorité de l'institution qui le mandate, et un visiteur, en position de demandeur et le plus souvent dépourvu des ressources qui lui permettraient de traiter d'égal à égal avec lui. Ce sera ainsi l'occasion de s'interroger sur les implications et les effets sociaux de cette relation interindividuelle. Les trajectoires, les pratiques et le rôle des guichetiers font l'objet de la deuxième partie. L'analyse du double jeu auquel ils se livrent, en agissant alternativement comme simples dépositaires d'une fonction officielle et comme individus dotés d'une histoire personnelle, de compétences et de dispositions qui leur sont propres, permettra en particulier de révéler les modalités du contrôle des relations de guichet. Ce contrôle n'est toutefois

1. C'est là un problème général : les questions touchant aux événements les plus communs produisent souvent des réponses brèves voire le mutisme au motif qu'« il n'y a rien d'intéressant à dire », ou sont saisies comme occasion de parler d'autre chose. (J'ai dû, à de nombreuses reprises, faire face à des interlocuteurs intarissables sur des sujets fort éloignés de ceux de l'enquête.) Sans doute cette difficulté tient-elle aussi à la situation d'entretien : les personnes interrogées étaient exposées au regard des autres, leurs intérêts expressifs les portaient davantage à attirer l'attention sur leurs difficultés personnelles et leurs problèmes de dossier que sur leur expérience des relations de guichet.

pas d'une efficacité absolue, et les visiteurs ne sont pas des victimes passives dépourvues de marges de manœuvre et de tactiques. La troisième partie viendra ainsi, en contrepoint des deux précédentes, présenter les failles et les remises en cause du maintien de l'ordre institutionnel.

PREMIÈRE PARTIE

Les conditions sociales de la relation administrative

Béville, le 23 mars 1995, en début d'après-midi. Une femme dont les vêtements usés et l'attitude générale trahissent la situation sociale difficile vient demander des renseignements à propos de l'Allocation de soutien familial (ASF) pour ses enfants. Elle est reçue par Frédérique Rouet, agent d'accueil itinérant affectée aujourd'hui au siège. Séparée de son conjoint dont le RMI a été suspendu pour « non-respect du contrat d'insertion », elle ignore où il habite. Elle sait simplement qu'il vit seul dans un foyer. Sur ses cinq enfants, quatre étaient placés ; elle vient d'en « récupérer » deux.

La lettre administrative qu'elle amène est sale et déchirée, mais elle a également pensé à apporter celle du juge à propos du placement des enfants. Elle a l'air visiblement inquiète, mais ses réponses sont claires et assurées. Placée dans une situation familiale et sociale très difficile, elle garde néanmoins le sourire. Apparemment rompue aux normes et au vocabulaire administratifs, elle fait preuve d'allégeance aux règles (« Si j'déménage, il faut que j'le signale, hein ? ») et n'utilise que le mot « concubin » pour désigner celui dont elle partageait la vie. Sa bonne volonté administrative se double d'une bonne volonté sociale : ainsi évoque-t-elle son souhait, pour « s'en sortir », de quitter le quartier « pas terrible » qu'elle habite.

De son côté Frédérique Rouet, après avoir consulté l'écran, a rapidement déduit qu'il s'agissait d'un problème de codification

administrative : y a-t-il ou non « maintien des liens affectifs » ? Le fils placé est classé « liens affectifs maintenus », mais pas la fille. « C'est bizarre, elle n'est pas codifiée comme ça. » L'allocataire fait valoir qu'elle leur achète à tous deux régulièrement vêtements et chaussures ; Frédérique Rouet ne relève pas et dit que la fille est peut-être « mal codifiée ». Ayant réduit le problème à une question de traitement administratif du dossier, elle reste attachée aux normes, aux questionnaires remplis, et évoque finalement l'éventualité d'une absence de « maintien des liens affectifs ». Une enquête le dira. Avant de la lancer, par précaution, Frédérique va chercher des pièces du dossier susceptibles d'expliquer la différence de traitement dont les deux enfants placés ont fait l'objet. Après une absence de plusieurs minutes, elle revient sans les avoir trouvés.

Il faut déposer une demande pour l'ASF ; sans que rien ne soit échangé à ce sujet, simplement au vu de l'attitude générale de l'allocataire, Frédérique Rouet convient de remplir le formulaire à sa place. Une demi-heure s'est écoulée ; l'allocataire part, toujours souriante, en adressant des remerciements à l'agent qui l'a reçue. Cette dernière me fait remarquer que la plupart des RMistes ont « pris le pli » : en général ils amènent facilement les papiers demandés et répondent convenablement aux questions posées.

D'une durée supérieure à la moyenne et d'un niveau de difficulté technique plus élevé que la normale, cette interaction n'en est pas moins semblable à beaucoup d'autres. Le type de rapport à l'institution qui s'y exprime, s'il n'est évidemment pas le seul possible, est néanmoins particulièrement répandu, notamment parmi les agents des catégories les plus démunies qui sont très largement majoritaires au guichet des Caisses d'allocations familiales. Ce cas permet ainsi d'introduire aux questions qui seront abordées dans cette première partie. On y voit tout d'abord très concrètement comment le développement de l'identification bureaucratique des individus, lié à l'essor des procédures d'aide sociale, a contribué à redessiner les relations entre « vie privée » et « vie publique » : c'est ici ce qui ressortit

a priori à la sphère la plus intime (les liens entre une mère et ses enfants) qui est enregistré, codifié et mis en question par un représentant de l'autorité publique. On comprend dès lors que l'agent d'accueil puisse être « naturellement » amené à traduire un problème qui se donne comme personnel en termes de traitement administratif. La question n'est alors plus qu'une femme se retrouve seule dans une situation financière délicate pour élever ses enfants, ni qu'elle ait été longtemps séparée d'eux. Il s'agit seulement de savoir si la codification du « maintien des liens affectifs » – qui rentre dans le calcul des prestations à verser – a été correctement effectuée, c'est-à-dire de déterminer sa conformité aux règles qui président à la construction administrative d'une telle situation.

Cette interaction révèle également que ces normes peuvent être effectivement intériorisées par ceux à qui elles s'appliquent au point non seulement d'être acceptées mais de fournir les schèmes de perception à partir desquels l'individu se représente sa propre situation. Cette intériorisation peut revêtir une importance et une signification différentes selon la position sociale occupée et les expériences vécues antérieurement. Dans le cas précis, cette femme est selon toute vraisemblance accoutumée de longue date à l'intervention de travailleurs sociaux et d'agents administratifs dans sa vie personnelle et familiale ; elle a « pris le pli », comme le dit Frédérique Rouet. De plus, l'état de ses ressources – sociales, financières, culturelles – ne lui permet guère la défection (*exit*) ou la prise de parole critique (*voice*), pour reprendre les catégories d'Albert Hirschmann. Histoire personnelle, dispositions et situation présente se conjuguent donc ici pour faire accepter un traitement dont une personne mieux lotie pourrait dénier la légitimité.

Enfin, c'est toute la complexité des mécanismes de dépossession qui est observable dans cette scène. Contrainte de laisser à d'autres – en l'occurrence au juge – le soin de décider pour elle et ses enfants, cette femme perd prise sur sa propre vie. Quant à ses tentatives d'intervention au cours de l'interaction (comme lorsqu'elle produit l'argument de l'achat de vêtements

pour ses enfants), elles se soldent par un échec : l'agent n'en tient pas compte à ce stade du traitement du dossier. De plus, elles ne sont pas identifiables à une tentative d'échapper à la logique bureaucratique en lui opposant l'alternative concrète du vécu individuel : si cette personne mobilise l'argument de l'achat de vêtements, c'est qu'elle sait qu'il s'agit là d'un des critères administratifs utilisés pour juger du « maintien des liens affectifs ». L'on voit également comment le geste à la fois altruiste et fondé en rationalité bureaucratique de l'agent qui remplit le formulaire à la place de l'allocataire inscrit dans la pratique et dans la posture des corps ce qui est indissociablement prise en charge et dépossession. Et tout cela n'est pas sans effets sur la manière dont cette personne construit son identité et sa position sociales pour elle et pour les autres : qu'elle se sente obligée de critiquer le caractère « mal famé » du quartier où elle habite – attribut réputé connu de tous, et donc de l'agent d'accueil – et de compenser ce stigmate supplémentaire par l'évocation d'un hypothétique déménagement suffit à montrer que c'est la conformité aux normes sociales, par et en plus de celle aux normes spécifiques de l'institution, qui se joue alors dans la rencontre administrative.

Le traitement et l'identification bureaucratiques des individus, l'« acculturation » et les mécanismes socialement différenciés d'intériorisation des identités bureaucratiques : tels sont les processus dont on cherchera à rendre compte ici. Face à une population de plus en plus éloignée des standards sociaux et institutionnels, les dispositifs de la rencontre bureaucratique et la reproduction d'une relation inégalitaire tendent tant bien que mal à transformer les individus concrets en « allocataires », c'est-à-dire à les conformer à des rôles institutionnellement prescrits, à leur inculquer comportements, pratiques et statuts. S'ils servent avant tout à maintenir l'ordre de la relation administrative, ces mécanismes ont donc aussi des implications qui dépassent largement les seules interactions de guichet.

I.

Le public

L'accueil est souvent évoqué par ceux qui l'organisent en termes de pression. Pression quantitative, tout d'abord : les guichets des Caisses d'allocations familiales ont vu, du fait de conditions socio-économiques dégradées, le nombre des visiteurs augmenter sensiblement ces dernières années. Pression également parce que ces visiteurs se font de plus en plus *pressants* quant à leurs demandes. Loin de l'époque où pour l'essentiel des mères de famille socialement intégrées venaient s'enquérir de ce supplément de ressources qu'étaient pour elles les prestations familiales, ce sont aujourd'hui des « exclus » qui viennent en nombre rechercher le minimum vital. « Le public » forme donc moins que jamais une masse indifférenciée porteuse d'attentes homogènes. La diversité des positions, des trajectoires individuelles mais aussi des expériences administratives conduit à des dispositions fortement différenciées quant au rapport à l'institution qui se joue dans la rencontre au guichet. Mais, par-delà cette diversité, un trait commun se dégage qui tend à faire du guichet des caisses le point de ralliement de multiples formes de la souffrance sociale.

L'accueil en première ligne

D'importantes transformations sont venues bouleverser la situation des Caisses d'allocations familiales dans l'espace social, pesant sur les conditions de l'accueil dans ces organismes.

Certes, le décalage n'est pas nouveau entre la population globale des bénéficiaires de prestations et celle des visiteurs au guichet, où les positions sociales les plus basses sont traditionnellement surreprésentées¹ ; mais ce décalage est allé croissant dans les dernières années. Certes, les effets multiformes de la crise économique et sociale ont conduit les agents sociaux en situation précaire à fréquenter davantage l'accueil de tous les services publics, des urgences à l'hôpital aux administrations *a priori* extérieures au secteur social² ; mais cette évolution est particulièrement flagrante dans les Caisses d'allocations familiales.

Plusieurs éléments combinés sont à l'origine d'une telle évolution. Tout d'abord, l'évolution des prestations engagée dès le début des années 1970 conduit les CAF à se voir investies d'autres vocations que l'aide à la famille et l'incitation nataliste qui avaient présidé à leur constitution au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Ainsi, en 1972, l'instauration d'un critère de ressources dans le calcul de l'allocation de salaire unique « introduit un mécanisme de redistribution verticale au sein d'une prestation familiale à vocation générale »³. Alors que cette orientation redistributive est confirmée et accentuée par de nouvelles prestations (comme l'allocation de rentrée scolaire en 1974), s'agrègent progressivement au catalogue des aides toute une série d'allocations s'apparentant à « des minima sociaux destinés à des populations particulières »⁴ : allocation aux handicapés adultes en 1972 (devenue allocation

1. Ce décalage était déjà noté au début des années 1970. Voir Antoinette Catrice-Lorey, *Rapports avec le public...*, *op. cit.*

2. Sur les urgences à l'hôpital, voir Jean Peneff, *L'Hôpital en urgence*, Paris, Métailié, 1992 ; Agnès Camus, Nicolas Dodier, « Les urgences à l'hôpital », *Informations sociales*, « L'accueil des publics », 1996, n° 52. Sur le traitement des populations précaires par les administrations non sociales, voir Gilles Jeannot, « When Non-Social Public Services Take Care », art. cité.

3. Nathalie Bardaille, Jean-Luc Outin, *Les Allocataires et leur Caisse d'allocations familiales...*, *op. cit.*, p. 14.

4. *Ibid.*

aux adultes handicapés en 1975), allocation de parent isolé en 1976, supplément de revenu familial en 1981. La participation des CAF à la mise en place du revenu minimum d'insertion à partir de décembre 1988 marque ainsi la dernière – et non la moindre – étape d'un processus engagé quinze ans plus tôt.

À ces changements institutionnels se combinent les effets de transformations socio-économiques générales. Ainsi l'augmentation du nombre de chômeurs et l'allongement de la durée du chômage, par les situations de précarité et les difficultés financières qui y sont liées, ont largement modifié la place des prestations versées dans la structure des budgets des ménages, et partant la relation que les groupes confrontés à ces difficultés entretiennent avec « leur » CAF. Plus qu'un simple complément, ces prestations sont devenues pour beaucoup une part importante des ressources. Pour de nombreuses familles ou allocataires isolés, elles constituent même l'unique source de revenus. L'instabilité croissante des structures familiales liée à ces problèmes économiques constitue une autre transformation significative, qui accroît l'importance que revêtent les aides versées par les CAF pour un grand nombre d'allocataires et conduit ces derniers à être de plus en plus suivis dans leur vie intime par ces institutions.

Les transformations socio-économiques se conjuguent ainsi à l'évolution des prestations pour augmenter la population des allocataires et en modifier la structure : celle-ci est de plus en plus nombreuse, de plus en plus diversifiée, de plus en plus pauvre. Les CAF doivent « traiter » une population en augmentation constante ; elles ont, en outre, progressivement « dévié » par rapport à leur population, à leur mode de fonctionnement et leur vocation d'origine : de l'aide standardisée aux familles socialement intégrées à un ajustement à la multiplicité de situations sociales de plus en plus différentes et de plus en plus difficiles. Un directeur le note à sa manière : « Jusqu'aux années 1970, les CAF ne géraient que les événements heureux : les enfants, la famille ; les choses ont bien changé : ce n'est pas gai d'être pauvre (RMI), d'être seul (API), d'être malade

(AAH) ou de vieillir (ALS) ; on s'occupe de plus en plus de populations qui ne baignent pas dans la joie¹. »

Ces transformations générales des CAF et de leur population sont plus particulièrement sensibles à l'accueil. Les difficultés financières d'une partie croissante de la population, doublées d'un fort développement de la communication des institutions publiques qui informent de l'existence de nouveaux droits, suscitent des interrogations et laissent entrevoir l'espoir de percevoir une aide supplémentaire de la part d'allocataires potentiels qui se rendent à la CAF pour s'informer de leur possibilité d'en devenir les bénéficiaires. « Pour attendre une heure et demie comme ça, faut qu'ce soit vital. Ça doit être ça. Moi, j'me vois pas attendre une heure et demie comme ça, à moins que ce soit très important pour moi » (Carole Fleury).

Plus encore, trois facteurs se conjuguent pour que les fractions les plus défavorisées de la population allocataire – et plus généralement de l'espace social – soient largement surreprésentées à l'accueil. En premier lieu, les agents dont la situation (familiale, professionnelle et d'habitation) est sujette à des changements fréquents – ce sont en grande majorité les plus démunis – doivent en tenir la caisse informée et sont donc, plus que les autres, amenés à s'y rendre pour faire état de la modification intervenue. En deuxième lieu, les populations culturellement démunies (qui ne se limitent pas aux illettrés ou aux immigrés maîtrisant mal le français) ne disposent guère que de l'accueil physique pour établir leurs rapports avec la CAF : les courriers adressés par la CAF sont – y compris pour quelqu'un qui maîtrise la lecture – souvent difficiles à déchiffrer et l'on sait que le fait de « prendre la plume » pour s'adresser à une administration est loin d'être évident pour les agents socialement peu accoutumés à l'écriture ; de même, outre les problèmes d'encombrement, la « tension du marché linguistique » est plus grande au téléphone, en même temps que la demande d'une attention « personnalisée » aux

1. Cité in *ibid.*, p. 36.

problèmes de l'allocataire est plus difficile¹. Une enquête par questionnaire auprès de 400 visiteurs de la caisse de Lyon le confirme, qui montre la très forte corrélation entre le niveau de qualification et le moyen employé pour entrer en contact avec l'institution, faisant du contact physique la seule possibilité envisageable par les moins qualifiés. « J'sais écrire mais... bon, j'fais un peu de fautes. Alors j'aime mieux passer par la caisse d'allocations que remplir moi-même. J viens tous les trois mois, pour remplir ma feuille d'RMI. »²

Enfin, des mécanismes – pas toujours « rationnels » du point de vue de l'institution – conduisent les allocataires les plus démunis pour lesquels les prestations des CAF revêtent une grande importance à se déplacer plus que les autres. Quelques jours de retard ou une légère baisse dans les prestations peuvent avoir des conséquences importantes et justifier aux yeux de l'allocataire un déplacement que d'autres n'auraient pas envisagé, auraient pu différer ou auraient remplacé par un appel téléphonique ou un courrier. De la même manière, une notification que d'autres auraient pu juger sans importance peut pour un allocataire démunie entraîner une inquiétude que seules les explications de l'agent d'accueil pourront calmer.

C'est ce qu'exprime clairement une jeune femme de vingt-quatre ans, sans travail (ex-serveuse dans un restaurant), qui vit seule avec ses deux enfants : « Moi, j'ai rien d'autre que la CAF. C'est très important de venir ici. Je viens tous les jours depuis deux mois. La caisse est en retard. Il me manque de l'argent, il y a des choses qui sont supprimées. Je veux tirer les choses au clair. Je veux pas passer ma vie ici non plus. Hier, je suis venue, ça devait être réglé. Là, je reçois une lettre comme quoi on me supprime mes allocations. J'comprends plus rien dans mon dossier. Quand

1. Sur l'accueil téléphonique, voir Anne Boisset, Michel Dartevelle, *L'Offre d'information en CAF de Lyon et de Creil, op. cit.*, spécialement p. 27-28 ; Jean-Marc Weller, *L'Allocataire à portée de voix, op. cit.* ; « Ce qu'un téléphone peut faire », art. cité ; Frantz Rowe, Moez Limayem, « Richesse des services téléphoniques et exclusion... », art. cité.

2. Dombourg, femme, 44 ans, sans emploi.

j'arrive là, c'est sûr que j'suis un peu perdue. Mais quand j'sors, ça va, j'suis rassurée » (Entretien, Béville).

Sans doute des problèmes techniques, comme la difficulté à joindre la caisse par téléphone, comptent-ils au nombre des éléments conduisant à l'accueil ; mais, tout comme l'argument – infondé – d'un traitement plus rapide des documents au guichet qu'en cas d'expédition par voie postale, l'évocation de ce lieu commun des griefs envers les administrations par les visiteurs s'apparente, au moins pour les visiteurs en situation précaire, à une forme de reconstruction *a posteriori* des raisons de la visite, plus directement déclenchée par une crainte socialement déterminée à l'égard de la régularité des prestations ; le fait que de nombreuses personnes passent au guichet, au prix parfois de plusieurs heures d'attente, simplement pour obtenir un reçu lorsqu'ils déposent un document en constitue l'un des indices.

« Dès qu'il y a quelque chose, je viens. Moi, j'ai tellement peur qu'il manque quelque chose. J'ai toujours peur que si je dépose le papier, on me dise qu'il faut autre chose et que ça prenne du retard. Ça m'est déjà arrivé. C'est pour être rassurée. Avec moi, il leur manque toujours un papier. J'ai le chic pour ça. Et en plus, c'est eux qui m'ont dit de ne pas hésiter à venir » (Béville, femme, 38 ans, sans profession, seule avec deux enfants, RMI, APL, AF).

« Des fois, c'est un second salaire, hein. Les gens viennent pour se sécuriser, un peu. Ils viennent pour savoir s'ils continuent à recevoir, après ils partent satisfaits. [...] Les gens viennent se rassurer. Les immigrés, surtout. "Est-ce qu'on va continuer à toucher l'allocation logement ou le RMI ?". [Les habitués se recrutent parmi les plus défavorisés.] Dès qu'ils ont reçu une notification, ils viennent. [...] C'est parce qu'ils ont rien d'autre à faire, aussi » (Julien Arthaud).

Les effets des transformations socio-économiques et de l'évolution des prestations assurées par les CAF se font donc particulièrement ressentir au niveau de l'accueil, au point que

les agents qui y sont affectés se considèrent « en première ligne » des mutations de la société française.

« Les populations favorisées, on ne les voit pas. La population a beaucoup augmenté et on a de plus en plus de population défavorisée. Il y a des gens que l'on ne voyait pas, comme les nomades. Maintenant pour le RMI on les voit. Le RMI est arrivé en décembre 1988 et petit à petit ça s'est mis en place progressivement. Et là, c'est vrai que le nombre de bénéficiaires continue d'augmenter. Depuis deux ou trois ans, c'est vrai qu'on voit aussi régulièrement des gens qui font la manche. Avant, ça n'existait pas tout ça » (Frédérique Rouet).

« J'trouve que la population qu'on reçoit a beaucoup changé. Y'a dix années de ça, on avait une clientèle plus variée. Même les gens bien se déplaçaient et v'naient d'mander un p'tit renseignement, alors que maintenant, j'ai l'impression que... Avant on avait quand même une population... un peu plus haut-de-gamme, j'sais pas comment dire ça... Y'avait quand même des gens bien qui v'naient, et qui comprenaient vite. Maintenant, on n'a plus tellement ça. J'dirais au moins 80 % des gens sont quand même... euh... dans des situations précaires. Financièrement précaires et euh... c'est urgent, quoi. C'est des gens en difficulté essentiellement, quoi. Dans l'lot, heureusement qu'y a toujours quelques étudiants qui viennent pour un dossier logement, ou des gens qui viennent pour des renseignements généraux, mais en général euh... la clientèle, ces dernières années, c'est... c'est ciblé, quoi » (Carole Fleury).

« Maintenant, y'a vraiment la fracture sociale¹, hein. Avant, vous aviez des gens qui venaient pour leurs allocations familiales, pour une allocation logement, pour un dossier. Maintenant, les gens viennent nous voir parce qu'ils sont en situation d'échec... » (Julien Arthaud).

Les agents d'accueil sont d'autant plus sensibles à ces transformations qu'elles ont, comme on le verra, des incidences

1. La « fracture sociale » fut l'un des principaux thèmes de campagne de Jacques Chirac pour l'élection présidentielle française de 1995, année de réalisation de l'enquête.

importantes sur l'attitude des allocataires à leur égard. Ceux-ci se font d'autant plus pressants qu'ils sont plus pressés, ce que les agents d'accueil « comprennent », mais regrettent, les plus anciens évoquant des relations plus détendues et moins exclusivement axées sur les problèmes financiers il y a dix ou quinze ans.

La différenciation sociale du rapport à l'institution

S'il est globalement démunis, ce public est cependant loin d'être parfaitement homogène. Des différences notables se dessinent ainsi dans la manière d'appréhender le rapport à l'institution et dans la manière dont ce rapport s'effectue pratiquement lors de la rencontre au guichet. Les expériences antérieures du rapport à l'administration forment un premier facteur discriminant : pensons par exemple aux visiteurs d'origine étrangère et à leur socialisation administrative dans leur pays d'origine, ou bien à ces enfants qui, envoyés par leurs parents effectuer des démarches administratives comme d'autres les envoient faire des courses, sont précocement formés à l'échange au guichet, voire au calcul des barèmes. L'ensemble des dispositions, du volume et de la structure des capitaux détenus qui concourent à définir la place occupée dans l'espace social contribuent également à modeler les représentations et les pratiques qui se jouent dans le rapport avec une administration. Le niveau de capital économique, et donc le degré de dépendance financière à l'égard de la CAF, détermine le fait de se rendre ou non au guichet. Il oriente également la manière de s'y comporter. Il en va de même du niveau de capital culturel et linguistique qui détermine la plus ou moins grande capacité à se situer dans l'institution, à la comprendre et à s'y faire comprendre, et partant oriente la manière dont l'allocataire se représente l'institution et s'y présente.

De plus, les différences liées à la position sociale correspondent à l'inégale distance qui sépare les agents sociaux de

l'institution. Ce système d'écart conduit à un paradoxe. Ceux qui sont les plus proches des normes sociales véhiculées par l'institution (famille et emploi stables) sont enclins à marquer leurs distances alors que les « habitués », familiers du guichet et souvent plus engagés dans la relation, se recrutent parmi les populations les moins conformes au modèle « normal » (mères célibataires, chômeurs de longue durée, etc.)

Dès lors que les Caisses d'allocations familiales sont de plus en plus – et surtout à l'accueil – identifiées comme des institutions d'assistance sociale, ceux qui estiment ne pas en avoir besoin limitent le plus possible les contacts directs et, lorsqu'ils sont indispensables, affichent à cette occasion leur situation d'extériorité. Il n'est que de voir l'attitude des membres des groupes sociaux plus élevés que la moyenne des visiteurs dans la hiérarchie sociale pour s'en convaincre. Dotés de ressources financières qui réduisent les prestations reçues au statut d'un supplément négligeable, ils peuvent réduire la relation administrative à sa plus simple expression (virements bancaires, courriers épisodiques) et la confrontation directe à une formalité, désagréable mais rare et pour ainsi dire facultative. Une jeune femme, à la tenue très soignée, qui vient à la suite d'un problème dans le versement des charges pour l'emploi d'une garde d'enfants à domicile, peut marquer des signes ostentatoires de lassitude à l'égard des problèmes administratifs : souffler, secouer la tête en répétant « c'est pas vrai »¹. Les dossiers qu'ils soumettent engagent de manière plus lointaine l'intimité de la personne : des problèmes de relations d'un propriétaire avec ses locataires ou le traitement d'un dossier d'AGED pour le versement des cotisations sociales de la nourrice agréée à l'URSSAF exposent en effet moins la vie intime que la situation familiale d'une femme percevant l'API ou le placement des enfants d'un couple bénéficiaire du

1. Les éléments tirés de l'observation des interactions au guichet sont référencés de la manière suivante : lieu, date-numéro d'ordre dans la journée, agent d'accueil, en l'occurrence Dombourg, 05/04/1995-8, Jocelyne Fabre.

RMI. Il est dès lors possible de se montrer davantage rétif à des questions plus facilement susceptibles d'être perçues comme des atteintes à la vie privée. Et ce d'autant plus que disposer d'un capital social de relations permet de ne pas avoir « besoin » du guichetier de la CAF pour parler de ses problèmes personnels. La relation de guichet peut alors n'être envisagée que sous son angle instrumental, faisant fi des efforts relationnels de « personnalisation » déployés par les agents d'accueil pour au contraire concentrer les exigences sur l'efficacité technique de leur travail. Enfin, dès lors qu'ils manient correctement la langue et connaissent les dispositions juridiques, ils peuvent le cas échéant « en remonter » à l'agent d'accueil qui se trouve en position d'infériorité par rapport à eux¹.

À cette distance pratique et mise en scène, répond la familiarité plus ou moins acceptée ou contrainte des habitués qui, eux, ont pour des raisons symétriques besoin de l'institution et de la rencontre avec le guichetier. Cette proximité peut s'exprimer sur un registre personnel. Ainsi de cette jeune femme de 22 ans, à Dombourg. « Mère célibataire » (elle perçoit l'API), elle est sans emploi après avoir été employée de maison. Elle se déclare très satisfaite de l'accueil. « J'connais mes droits parce que j'ai une cousine dans la même situation, alors c'est les mêmes droits. Et puis j'ai une copine qui travaille aux alloc'. » Interrogée sur l'attente, elle la juge « pas trop longue, pour quelqu'un qui n'a rien à faire ». Après son passage au guichet, elle est enthousiaste : « Ça s'est super bien passé. Boh, c'était pas pressé, c'est pour un prêt d'équipement. C'est un peu compliqué. Mais la dame était très gentille. » La proximité à l'institution est aussi fonction de l'intégration dans les circuits d'aide sociale. À Béville, une femme de 38 ans, sans emploi, évoque son passé professionnel. « Moi j'ai fait une école privée pour être sténo-dactylo. J'ai fait un peu de tout. Y'a pas de sot métier, hein. Et puis j'ai eu des enfants malades, alors il faut

1. On traitera plus loin de la manière dont les agents d'accueil appréhendent cette forme d'inversion du sens de la domination.

être très présente. » Elle est aujourd'hui seule avec ses deux enfants, qu'elle élève grâce au RMI, aux allocations familiales et à l'aide au logement. « Heureusement qu'on est au courant par les services sociaux. Heureusement que l'assistante sociale était là. [...] Pour le RMI, le maire m'avait dit qu'il y avait une loi pensée pour les gens en difficulté. » Cette « installation » dans les systèmes d'assistance et les circuits d'information les concernant amène tout naturellement à considérer comme normales la visite au guichet et les questions qu'on y pose. La distanciation n'est guère possible dès lors qu'est instauré un lien de dépendance. Proximité forcée qui entraîne, selon ces éléments souvent infimes qui font pencher plutôt du côté de la résignation ou plutôt de celui de la révolte, soit une docilité plus grande, soit au contraire une propension plus forte à l'agressivité.

Des carrières institutionnelles variées

En plus de cette géographie sociale du système des positions et des écarts, les différences d'attitude des allocataires peuvent être appréhendées de manière dynamique, à partir de leurs « carrières » dans l'institution. Une carrière est définie par Everett Hughes comme « la perspective mouvante dans laquelle la personne voit sa vie comme un tout et interprète la signification de ses différents attributs, actions, et des choses qui lui arrivent »¹. Une carrière présente donc une dimension objective, celle d'une série de statuts et de positions, et une dimension subjective, celle de la manière dont l'individu perçoit et met en perspective ces éléments et leur changement². Replaçant ces deux dimensions objective et subjective dans le cadre des rapports entre individu et institutions, Erving Goffman

1. Everett C. Hughes, « Institutional Office and the Person », art. cité, p. 409-410. C'est nous qui traduisons.

2. Howard Becker, *Outsiders*, Paris, Métailié, 1985.

nomme « carrière morale » le processus de redéfinition de l'identité sociale d'un individu au cours de sa trajectoire dans une institution¹. C'est la diversité de ces « carrières morales » que l'on va évoquer ici.

La carrière de l'allocataire se constitue des changements objectifs de situation (perdre ou trouver un emploi, avoir des enfants, etc.), de l'expérience de l'institution et des changements dans la construction institutionnelle de la situation et de l'identité individuelles (considérer ou ne plus considérer une personne comme étant chômeur ou mère célibataire) et, enfin, des changements dans la perception individuelle de la situation (abandonner la perspective d'un emploi futur ou revendiquer de nouveau le statut de parent). C'est dans cette triple histoire que se définit le rapport à l'institution et que se détermine le comportement au guichet.

Les attitudes de rejet sont ainsi plus souvent observables dans deux types de situation. Parmi les « pauvres endurcis », tout d'abord : ceux qui sont de longue date dans les fichiers de l'aide sociale et qui ont connu la désillusion des stages et autres pratiques de « réinsertion ». Cette étape dans la « carrière » prédispose en fait à deux comportements opposés : le retournement contre les institutions et leurs agents de l'échec et de la violence sociale subie, ou à l'inverse la gratitude à l'égard du dernier soutien auquel se « raccrocher ». Les attitudes de rejet s'observent aussi parmi ceux qui vivent une déchéance récente. La résistance à la « dégradation statutaire » conduit à refuser le statut d'assisté et partant à marquer ses distances à l'égard du système et des agents de l'assistance².

« C'est probablement ceux qui sont le plus enfoncés qui se raccrochent à [ce qu'on peut leur offrir au guichet], mais ceux qui sont en train de descendre ils n'arrivent pas à se raccrocher à ça, ce n'est pas assez, ils ont bien conscience qu'ils peuvent

1. Erving Goffman, *Asiles*, *op. cit.*

2. Voir à ce propos Serge Paugam, « Les statuts de la pauvreté assistée », *Revue française de sociologie*, 1991, n° 32, p. 75-101.

descendre encore plus bas. Et en plus c'est des gens qui sont très proches de nous, dont la fracture est très récente, ils veulent remonter là où ils étaient. Ils savent ce qu'ils ont perdu, ils appréhendent ce qu'ils peuvent trouver de pire, c'est difficile de les faire raccrocher à quelque chose parce que nous, parce que nous on sait que c'est plus vite descendu que monté. Alors que les gens qui sont au fond se raccrochent plus facilement à quelque chose » (Sophie Delvaux).

Plus généralement, c'est semble-t-il le sens de la mobilité sociale qui affecte l'attitude à l'égard de l'institution et du « système » qu'elle représente. Une phase d'ascension sociale après une période difficile passée en partie grâce aux prestations versées incline ainsi à un rapport positif à l'institution. C'est le cas de ce représentant de commerce de 45 ans qui « revient de loin » : « Lui, on peut dire qu'il a mangé de la vache enragée, hein », me dit l'agent d'accueil après sa visite¹. Multipliant les formules de politesse, particulièrement avenant, il vient soumettre une demande de remise de dette. Ses papiers administratifs sont pliés dans un livre de « développement personnel » : *La Puissance d'une vision : donnez un sens à votre vie*. Il se déclare satisfait de sa nouvelle situation. « À toute chose malheur est bon. Ça a été dur l'année dernière, et là, j'touche des prestations cette année. L'an prochain, y'aura une sérieuse révision de mes droits, hein ? Mais enfin, j'préfère ça. Maintenant, ça va. » À l'inverse, nombreux sont les cas d'allocataires qui, affirmant demander une aide pour la première fois, projettent sur l'institution qu'ils sollicitent et en particulier dans l'agent d'accueil, l'aigreur sociale dont ils sont porteurs.

Ces différences d'attitude liées aux « carrières » d'allocataires peuvent être illustrées par le cas de deux personnes, interrogées à Béville dans la journée du 7 août 1995. Sylviane de Ribécourt a 60 ans. Sa tenue vestimentaire soignée et son hexis corporelle

1. Beauchamp, petite permanence de la CAF de Béville, 04/08/1995-8, Laurence Pradin.

quelque peu guindée dénotent dans la salle d'attente. Assise légèrement à l'écart, elle marque dans l'espace toute la distance qui la sépare du commun des visiteurs. Elle accepte de répondre à mes questions, mais sa tension est visible, ses propos secs. Lorsque je lui demande l'objet de sa visite, elle répond laconiquement : « C'est pour mon dossier. Je viens voir mes droits. » Elle dit ne pas savoir à quelles prestations elle peut prétendre. Une légère insistance l'amène à être plus loquace. « Avant, j'étais propriétaire. Maintenant, je suis locataire, avec un revenu modeste. Disons que c'est un changement de situation. » J'insiste encore, lui demande de préciser. « J'étais PDG d'une SA, dans la confection. Maintenant, c'est fini. Depuis trois ans, je suis en invalidité. Je ne perçois qu'une pension COTOREP non cumulable avec celle de la Sécurité sociale. » La société de Mme de Ribécourt a fait faillite ; elle s'est trouvée sans ressources et a pu prétendre à une allocation d'adulte handicapé. Elle nourrit depuis cette « dégringolade » sociale un fort ressentiment, qui s'exprime envers « le système » et en l'occurrence envers la CAF.

« À partir du moment où vous avez 3 000 francs par mois, on vous dit que vous pouvez vivre. C'est pas vivre, c'est survivre. Comme j'ai cotisé pendant quarante ans, je peux peut-être prétendre avoir quelque chose, non ? J'ai cotisé personnellement, et comme employeur. Mais les lois sont tellement bizarres... Je pense que c'est à la bonne mine des gens qu'on fait les choses. Je suis contre l'injustice. Le gouvernement a changé, mais ça ne change pas grand-chose. Je suis une dame qui n'est pas du tout satisfaite du droit humain. Alors, je viens. J'attends des explications. J'ai écrit parce que je n'ai droit à rien. On m'a répondu. Mais je veux plus d'explications. Quand on a 3 000 francs on ne fait rien. Je crois qu'on aide les gens qui ont une grande gueule. Ceux dont on a peur. Moi, j'ai écrit à Sarkozy [alors ministre du Budget] pour mes impôts. Ça n'a servi à rien. Là, ce n'est plus le même gouvernement, mais ça ne change strictement rien. »

Personnellement très affectée, elle recherche les responsables de son malheur. « Les étrangers » lui servent alors d'exutoire. « Le gouvernement, ça change rien. À part s'il y a des métros qui sautent. [Elle se met à pleurer.] Ma petite bru est restée dedans. Il a fallu qu'une bombe éclate pour qu'on se rende compte du nombre d'étrangers qui sont là illicitement. Il y en a qui touchent illicitement, dans leur pays, trois fois dans des départements différents. Alors je ne vois pas pourquoi un Français ne pourrait pas se renseigner. » Sa rencontre avec l'agent d'accueil, telle qu'elle est observable de l'extérieur du box, est plutôt tendue. Les propos sont fermes, tenus à voix basse. L'interaction est brève : Mme de Ribécourt ne vient pas à proprement parler pour un problème de dossier. Elle tente de pousser l'agent dans ses derniers retranchements, de lui faire partager la responsabilité de l'injustice dont elle s'estime être la victime. Celui-ci accepte de l'écouter quelques minutes, mais coupe rapidement court. Après coup, je l'interroge à propos de cette allocataire : « C'est une dame, elle en veut à la terre entière. Elle a bouffé la grenouille, et elle veut pas comprendre qu'on ne peut rien lui donner d'autre. »

Habib Daoud présente le cas de figure inverse. Âgé de 34 ans, il est depuis peu chef d'équipe dans une usine. Il est visiblement heureux d'avoir trouvé cet emploi (même s'il se plaint de la malhonnêteté du patron qui le fait travailler plus qu'il ne devrait). M. Daoud est marié, il a un enfant, ses prestations (APL, AJE) ne sont pas très importantes. Elles l'ont été : il est en train de « sortir » du système RMI qu'il percevait auparavant. C'est précisément ce dossier de RMI qu'il vient régulariser : il doit fournir une déclaration trimestrielle de ressources pour obtenir le rappel de mois non versés. En phase d'ascension sociale (de « réinsertion » réussie), il se sent en quelque sorte redevable à l'institution qui l'a aidé. Aussi adopte-t-il un profil bas dans ses rencontres avec les agents d'accueil. Il raconte ainsi sa précédente visite, déjà pour ce problème de rappel de RMI.

« Y'a des moments, on n'arrive pas à s'comprendre. J'suis v'nu une fois, j'ai vu la dame, et puis c'était réglé. Après, ils m'ont red'mandé la même chose. Alors j'y suis r'tourné. J'suis r'passé avec elle. J'lui avais dit que c'était réglé. Que c'était elle que j'avais d'jà vue, qu'elle m'avait dit "C'est bon". Elle m'a dit "Non, non, c'est pas possible, j'vous ai jamais dit ça". Elle a commencé à s'énervé et tout. Moi, j'étais bien sûr que c'était elle, de ce qu'elle m'avait dit. J'suis pas fou. Mais, j'avais pas r'trouvé l'papier qu'elle avait fait, là. D'habitude, j'garde tout ; là, j'lai pas r'trouvé. Et elle s'est énervée... Moi j'ai rien dit. J'ai laissé tomber. J'allais pas m'prendre la tête avec ça. Alors là, j'reviens encore, j'ramène tout. [Il me montre les papiers qu'il a apportés.] C'est pas trop grave. J'sais pas c'qui lui a pris, si elle avait mal mangé ou mal dormi, j'sais pas ! » [Rires.]

Le rapport à l'institution est donc fortement différencié selon les positions des visiteurs et leurs carrières institutionnelles. Une tendance dominante se dégage néanmoins au-delà de cette diversité, qui fait du guichet un lieu où convergent de multiples formes de ressentiment social.

L'expression du ressentiment social

« Les assistés ont affaire aux salles d'attente miteuses, au contrôleur ou à l'assistante sociale, et au bureau des chômeurs. Ils n'ont pas affaire à la "politique sociale américaine". En d'autres termes, c'est dans leur expérience quotidienne que prennent forme leurs doléances, que s'établit la mesure de leurs demandes, et que sont désignées les cibles de leur colère¹. »

Les guichets des CAF forment aujourd'hui un lieu où s'expriment les attentes déçues, la souffrance sociale, la

1. Frances Fox Piven, Richard Cloward, *Poor People's Movements*, New-York, Pantheon, 1977, p. 20-21, cité dans Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, op. cit., p. 10. [C'est moi qui traduis.]

jalousie ou l'hostilité envers ceux qui sont ethniquement ou socialement différents de soi. Comme les bureaux américains d'aide aux chômeurs étudiés par Gabriel Almond et Harold Lasswell au cours de la crise des années 1930¹, ils peuvent en effet être vus par les visiteurs comme la matérialisation d'un « système » – terme générique fréquemment employé pour désigner pêle-mêle la hiérarchie sociale, le gouvernement, l'administration – dont ils s'estiment les victimes.

Cette expression de la rancœur dépasse les clivages sociaux. Elle est le fait des populations pour lesquelles les Caisses d'allocations familiales sont parmi les institutions les plus directement accessibles². Elle émane également des groupes socialement bien intégrés qui, s'ils disposent d'autres lieux d'expression, viennent également au guichet crier leur exaspération de « vaches à lait du système ». On comprend ainsi que soient si souvent visées dans les propos des visiteurs les cibles les plus aisément et largement partagées. Le fonctionnaire en est une.

« “Ah, vous les fonctionnaires ! Vous n'avez rien à faire de la journée !” Toutes les critiques qu'on peut entendre sur les fonctionnaires ! “Vous partez à 16 h le soir, vous gagnez tant à rien faire, les congés, vous êtes toujours en vacances...” C'est les préjugés sur l'administration qui ressortent. Ça, c'est autant les personnes défavorisées que les autres. Je dirais même que les personnes favorisées sont même plus dédaigneuses³. »

Les étrangers forment une autre cible, et ce d'autant plus que la population des salles d'attente vient facilement fournir la « preuve » des préjugés négatifs quant à des immigrés « profiteurs » et des aides qui leurs seraient préférentiellement accordées.

1. Gabriel Almond, Harold D. Lasswell, « Aggressive Behavior by Clients Towards Public Relief Administrators », *American Political Science Review*, 1934, n° 28, p. 643-655. J'ai traduit et présenté cet article dans *Politix*, 1999, n° 46, p. 147-165.

2. Jacques Gautrat et alii, *Le Service public au défi du social*, op. cit.

3. Marie Annaud.

Un homme né en 1940, très sale, le regard hébété, relate la litanie de sa déchéance sociale : il était travailleur indépendant, a perdu son travail, a suivi des stages d'insertion, perçoit le RMI. Un problème de dossier a conduit à la suspension des versements. « J'ai plus rien. J'ai quand même trois gosses, faut que j'leur donne à manger. [...] C'est dur, hein. Vous savez, on fait plein de choses pour les étrangers. Ils ont tout, tout de suite, eux. Faudrait penser un peu aux Français, hein¹ ! »

Deux exemples permettent de montrer les diverses provenances sociales et formes d'expression de ce ressentiment. Le premier concerne des agents sociaux démunis qui expriment à l'occasion de leur visite leurs raisons d'en vouloir à la terre entière (les Arabes, les riches, les patrons, les pauvres qui réclament, les administrations...).

Salle d'attente de Dubarcq, la principale permanence de la caisse de Béville, le 19 avril 1995 vers 13 h 30. Une femme obèse, en T-shirt déchiré, pieds nus dans ses sandales malgré le froid, s'estime lésée dans la répartition des aides. « Faut s'peindre en noir. Y'a que comme ça qu'on arrive à què'que chose. Nous, les Français, on va s'révolter. » L'homme d'origine africaine et la jeune fille maghrébine présents ne l'empêchent pas de continuer dans cette veine. Une seconde femme reprend, en disant qu'on lui enlève 500 francs d'APL « tout ça parce que mon mari, il fait une heure de plus ». Une troisième, jeune femme nerveuse et agressive, intervient : « J'ai quatre gosses, j'touche le RMI et j'y arrive. Moi, ça m'énerve quand y'en a qui s'plaignent et qui touchent plein, qui s'achètent une cuisine encastrée et tout. En plus, c'est les plus radins. Quand tu vas bouffer chez eux, ils comptent les patates. » La jeune Maghrébine s'en mêle timidement, en disant qu'elle ne perçoit rien. La jeune femme agressive reprend : « C'est normal que les jeunes y tourment mal : on les aide pas. » Elle dialogue avec sa voisine obèse. « Le principal, c'est le loyer et la bouffe. Pasque les gosses, ils bouffent pas que du lait. Il leur faut de la

1. Béville, 11/08/1995-2, Lionel Picard.

viande tous les jours. » Elle lâche finalement qu'entre le RMI et les allocations familiales, sans compter l'aide au logement, elle touche 4 000 francs par mois. Ça ne lui suffit pas : ses enfants lui réclament des vêtements de sport de marque. Elle et la femme obèse continuent leur litanie, s'en prenant aux assistantes sociales qui considèrent la voiture et le téléphone comme un luxe, ou encore aux « riches » qui ne savent pas ce que c'est que d'avoir de faibles ressources. Le dialogue devient monologue lorsque la jeune femme est reçue dans le bureau voisin. On l'entend depuis la salle d'attente tout d'abord hausser le ton en exposant ses griefs à l'agent d'accueil, puis prendre une attitude plus conciliante. La femme obèse poursuit : « Ça va vite pour se faire arnaquer. Mais pour récupérer ce qu'ils nous doivent, tiens ! » Elle mêle dans ses accusations diverses administrations et l'ex-employeur de son mari qui l'aurait licencié abusivement. N'étant plus relancée par personne, elle se tait. La jeune femme au départ agressive sort du bureau en remerciant Christine Duval, repasse en saluant d'un « au revoir messieurs-dames » les personnes assises dans la salle d'attente.

La seconde illustration met en scène des personnes d'un niveau social nettement plus élevé que la moyenne habituelle des visiteurs. Bien qu'assez rare, ce cas mérite l'attention. Il révèle en effet que le ressentiment peut également provenir des régions hautes de l'espace social et montre les limites que les agents d'accueil opposent en ce cas à son expression.

« Un comportement agressif d'une personne qui est sans ressources, qui est dans l'besoin, ça, ça passe. J'l'accepte. Mais j'accepte pas une personne qui vient pour vous narguer. Un jour, j'ai eu une femme d'avocat, elle me dit que son gosse a 20 ans, et qu'elle touche plus de prestations. Et elle me dit : "Alors ! C'est vous qui allez payer ses études supérieures ? Comment j'vais faire ?" Alors, moi, j'regarde les ressources du mari, hein. 250 000 francs d'revn'us... J'lui dis : "Madame, ce sont les textes, votre enfant a 20 ans, il n'y a plus de prestations." Elle me dit : "Bon, de toutes façons, puisque c'est comme ça, j'ai plus qu'à lui dire qu'il interrompe ses études !" J'lui dis : "Vous faites comme

vous voulez, hein.” Bon, et puis elle insiste : “Qui est-ce qui va payer ses études ?” Au bout d’un moment, j’lui dis : “Écoutez, vous avez l’assistante sociale qui est à côté, n’hésitez pas, vous pouvez aller la voir.” Ça a duré un moment. C’était à la limite, là. [...] Ça arrive, hein. C’est des gens, ils disent : “Ouais, ça va toujours aux mêmes”, c’est des gens, ils ont 200, 300 000 francs d’salaire, une année, ils ont 180 000 au lieu de 200 000, ils viennent là ! [...] Y’a des gens qui viennent, qui n’ont rien à faire là. Qui viennent pour vous taquiner. Pour emmerder l’administration. Moi j’ai vu une bonne femme, elle avait deux gosses, et se plaignait de pas avoir d’allocation logement. Elle avait 550 000 francs de rev’nus. Bon... Et puis elle me dit : “Oh, de toutes façons, l’allocation logement ça paierait même pas l’alimentation des poissons rouges dans l’aquarium.” Alors moi, ça a été vite fait. J’lui ai dit “Madame, écoutez, maintenant vous prenez la porte et vous vous dépêchez de partir.” Elle venait me faire chier. Elle se disait : “Pourquoi pas moi, et pourquoi toute la faune qui est dans la salle d’attente ?”, c’était sous-entendu. Une bonne femme avec manteau d’fourrure, et tout » (Julien Arthaud).

Au total, le guichet d’une Caisse d’allocations familiales constitue un lieu dans lequel se trouve concentrée une population hétérogène, mais néanmoins massivement marquée par la forte proportion des positions sociales les plus basses et de situations socio-économiques précaires. Cette composition sociale conduit à ce que la rencontre avec l’agent d’accueil soit souvent investie d’un fort enjeu (comme lorsque les prestations versées sont vitales) et suscite des attentes multiformes, de la simple prestation technique à la prise en charge de problèmes personnels. La concentration d’une population « à problèmes » et la constitution de cette administration de proximité en symbole du « système » sociopolitique conduisent enfin à ce que les diverses formes du ressentiment social convergent vers le guichet d’une CAF.

II.

L'organisation du face-à-face

Un enjeu important, des populations et des attentes hétérogènes, le ralliement des situations d'échec et de rancœurs : les conditions sont réunies pour que l'accueil constitue le point de focalisation de toutes les tensions. Si ces tensions peuvent s'exprimer en salle d'attente et éclatent parfois dans la confrontation individuelle avec l'agent d'accueil, force est de constater qu'elles sont cependant bien canalisées. La préservation de ce calme routinier qui semble naturel doit beaucoup au réglage minutieux de l'organisation du face-à-face, où tout est mis en œuvre pour éviter un traitement frontal des comportements qui risquent de devenir violents¹. Les dispositifs physiques de l'accueil contribuent ainsi à préformer les comportements qui y sont possibles, en particulier par la fragmentation du public qu'ils organisent. L'usage qu'en font les guichetiers, en ajustant les rapports entre guichet et salle d'attente, en marquant la frontière entre espaces privé et public, permet plus encore de prévenir le débordement des tensions.

Dispositifs d'accueil et attentes institutionnelles

Le bâtiment et les aménagements physiques par lesquels une institution se matérialise contribuent à prédéterminer et

1. L'appel aux forces de l'ordre n'est ainsi qu'un dernier recours très exceptionnel. « S'il faut en arriver aux mains, ou comme dans certaines caisses marquer "Attention, nous sommes reliés directement au commissariat de police", j'trouve ça dommage » (Lionel Picard).

prescrire les types d'attentes qui peuvent être exprimés à son égard. « L'attente, note en ce sens Jacques Lagroye, est aussi ce que l'institution a forgé comme éléments d'objectivation : une antichambre, deux antichambres que l'on traverse dans certains cas, une dactylo ou un huissier dans la première antichambre, la double porte capitonnée, le bureau Empire inévitable, c'est-à-dire un ensemble d'objets qui sont en attente de celui qui va s'asseoir dans le fauteuil et qui pèsent sur lui de tout le poids de l'histoire et de l'institution pour le tenir dans son rôle¹. » Et de fait, le cadre spatio-temporel de la rencontre bureaucratique, la configuration des salles d'attente(s), en inscrivant dans la matérialité des objets et des dispositifs les routines qui la fondent, participent à la définition du rapport à l'institution, c'est-à-dire à la désignation de ses usages légitimes et à l'instauration de la « discipline » qui, cette fois, inscrit l'institution dans les postures et dans les corps².

Ici, contrairement à certains bureaux pour la réception des « clients » d'EDF, pas de siège confortable et d'aménagement feutré qui « invite à la courtoisie et au respect des personnes »³. Pas non plus d'hygiaphone marquant clairement les frontières, comme dans de nombreux bureaux de poste ou guichets de la SNCF, et encore moins de dispositifs de sécurité renforcés, où comme à la CAF de l'agglomération lyonnaise une grille d'entrée pour protéger les portes vitrées, des vitres de protection au pré-accueil et même un embryon de service d'ordre – un agent de salle et un vigile d'une compagnie privée – ont été mis en place suite aux réclamations du personnel craignant les comportements violents d'usagers⁴. L'économie des lieux est également loin de celle visible dans ce bureau d'aide sociale new-yorkais filmé en

1. Jacques Lagroye, « On ne subit pas son rôle », art. cité, p. 9.

2. On reprend ici le vocabulaire et les propositions de Anthony Giddens, *La Constitution de la société*, op. cit., notamment p. 163 et suiv.

3. Michèle Lacoste, « Le langage du "guichet"... », art. cité, p. 12.

4. Anne Boisset, Michel Dartevelle, *L'Offre d'information en CAF de Lyon et de Creil*, op. cit.

1975 par Frederick Wiseman dans *Welfare*, où les visiteurs peuvent écouter un échange, l'interrompre ou y participer, apparemment dans la cacophonie et le plus grand désordre. Rien de tout cela, mais plutôt des parcours précisément normés quand bien même les dispositifs dans lesquels ils se déploient présentent une apparente souplesse.

Environ 50 000 personnes sont reçues chaque année, au siège et dans des permanences décentralisées établies depuis une quinzaine d'années. Commençons par le siège. À Béville comme à Dombourg, il est situé à proximité immédiate du centre-ville, dans un quartier où sont installées de nombreuses administrations (entre autres : Préfecture, CRAM, DDE, DDTE, archives départementales à Béville, OPAC, Sécurité sociale, URSSAFF à Dombourg). Cette concentration géographique n'est pas sans conséquences sur les manières de faire des allocataires en matière de visite. Il n'est pas rare en effet que certains « bloquent » une demi-journée ou plus pour faire le tour des organismes avec lesquels ils ont affaire. D'autres qui vivent en dehors des villes dans lesquelles le siège est situé profitent d'une visite chez le médecin ou d'une autre obligation pour régler un problème qu'ils auraient pu se contenter de traiter par courrier ou pour lequel ils se rendent habituellement à la permanence proche de leur domicile. Les premiers surtout se déplacent avec un dossier composé des différentes pièces généralement demandées dans les administrations (fiches de paie, fiches d'état civil, déclarations de revenus, avis d'imposition, etc.). Ils sont eux-mêmes mentalement préparés à la rencontre avec l'« Administration ».

En dehors de cette situation géographique similaire, les dispositifs sont assez différents dans les deux caisses. Pour simplifier, la CAF de Dombourg reste très proche du modèle administratif classique, alors que celle de Béville prédispose de par l'organisation physique de l'accueil à une prise en charge plus « personnalisée » et plus grande du visiteur. À Dombourg, on accède au hall d'entrée de la CAF par des portes vitrées

automatiques, après un escalier. Dans le hall, pas d'hôtesse de pré-accueil, mais un panneau dont les novices peuvent lire les consignes.

BONJOUR	
<p>Vous souhaitez :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demander un renseignement - Déposer un dossier - Retirer des formulaires <p>PRENEZ UN TICKET D'APPEL</p> <p>← ASSEYEZ-VOUS AU SALON D'ATTENTE À L'APPEL DE VOTRE NUMÉRO</p> <p>Vous serez reçue(e) dans le bureau d'accueil dont le numéro sera indiqué sur l'appel lumineux</p>	<p>Vous avez un rendez-vous ou</p> <p>Vous souhaitez prendre rendez-vous avec un interlocuteur précis</p> <p>Adressez-vous au premier bureau d'accueil →</p>

La quasi-totalité des visiteurs prend donc un ticket et va s'installer sur les sièges disposés pour l'attente. Au centre de cet espace, un bac de plantes vertes. L'ensemble est assez froid mais pas désagréable : sol carrelé, murs blancs, grande clarté. Des panneaux d'information mobiles sont disposés, sur lesquels des affiches indiquent des adresses d'associations ou de services sociaux (pour les femmes battues, la drogue, le SIDA, etc.). Sur un panneau électronique des messages de la CAF défilent : « Avez-vous remis votre déclaration de ressources ? », le 3615 CAF, etc. Personne ou presque n'y prête attention. Les petits documents d'information sur les prestations édités par la CNAF, et présentés sur un tourniquet, ont en général plus de succès : les visiteurs les consultent et, souvent, les reposent. Manière aussi de se donner une constance

et d'occuper le désœuvrement imposé par une attente qui peut durer plus d'une heure¹. L'attention se focalise surtout sur les numéros d'appel automatique, qui attirent comme malgré eux les regards des visiteurs, à chaque fois que le petit carillon retentit annonçant l'allocataire suivant. Celui qui est appelé se lève alors et se dirige vers l'un des trois bureaux, généralement vers l'un des deux premiers. La démarche paraît suivre une cadence normalisée : le pas trop lent indiquant le détachement paraît impossible, la précipitation n'est pas non plus de mise.

Les trois « bureaux d'accueil » ne sont pas des pièces séparées, mais un espace distingué du hall par une cloison de plexiglas transparent, à l'intérieur duquel le mobilier de bureau fait office de cloisons. Le premier bureau est stratégique : il permet de voir ce qui se passe dans la salle, d'anticiper sur l'allocataire à recevoir et, surtout, d'évaluer la « pression » de l'affluence. C'est aussi le seul à être exposé au regard des visiteurs. L'isolation phonique entre l'espace des bureaux et celui de l'attente n'est pas parfaite : des bribes de conversation – sans même parler des éclats de voix – franchissent aisément cette séparation qui est avant tout symbolique. Entre chacun des trois bureaux, l'isolation est cette fois presque totalement absente : si le visiteur voit mal ce qui se passe à côté, il peut en revanche entendre distinctement ce qui s'y dit. C'est bien sûr également le cas des agents, qui de plus ont une meilleure vision du bureau voisin. Chacun le sait et agit en fonction de cette situation mixte, à la fois isolée et exposée au regard. Ainsi, le contrôle de soi est d'autant plus nécessaire que les collègues peuvent être témoins de ses limites. C'est aussi une occasion de montrer sa force : les réparties « bien senties » lancées à un visiteur pourront être appréciées par les autres guichetiers et commentées après le travail (« T'as vu, avec l'autre, là, j'me suis pas laissée faire »).

1. L'attente à Dombourg comme à Béville est cependant nettement moins longue que dans nombre de caisses importantes où elle peut durer plusieurs heures.

L'organisation de l'accueil conduit les agents à rester statiques, sauf lorsqu'ils se rendent dans les services pour consulter un dossier. Ils sont réduits à attendre le « client » suivant et n'interviennent que par l'intermédiaire du bouton qui fait changer le numéro d'appel, et de la sonnette pressée avec une nervosité croissante au fil de la journée. Les allocataires ne sont guère assistés dans leur démarche : c'est à eux de réagir quand arrive leur tour, à eux de trouver le bureau dans lequel ils doivent se rendre. Les interactions sont souvent brèves : nombre d'entre elles se limitent au dépôt d'un dossier ou d'un document¹.

Les choses sont assez différentes à Béville. Les allocataires arrivent également par une porte vitrée à ouverture automatique. Ils s'adressent alors au guichet de pré-accueil situé immédiatement à leur gauche. Ils indiquent l'objet de leur visite à l'hôtesse, qui peut parfois les renseigner directement ou réceptionner la pièce qu'ils viennent apporter, auquel cas ils s'en vont directement sans devoir attendre pour passer par les boxes. La plupart du temps, les allocataires contournent néanmoins ce filtrage, en annonçant simplement qu'ils désirent être reçus au guichet, sans plus de précision quant à l'objet de leur visite. Ceux-là préfèrent attendre, parfois une heure et plus en période chargée, pour passer auprès d'un technicien qui seul est habilité à fournir un reçu. Dans ce cas, l'interaction agent-allocataire est, comme à Dombourg, très brève (moins de cinq minutes) et occupée quasi exclusivement à la rédaction du reçu par l'agent. Mais le seul dépôt de document, sans demande supplémentaire, reste très minoritaire à Béville.

Autre différence : le hall d'attente est plus vaste que celui de Dombourg, et les places y sont plus dispersées. On y trouve également quelques affiches au mur et les petites fiches d'information sur les prestations. L'ambiance y est plus

1. Un calcul approximatif fait apparaître la répartition suivante : entre 35 et 40 % des interactions durent moins de cinq minutes, 30 % environ cinq minutes, 25 % environ dix minutes, les visites dépassant cette durée représentant moins d'une visite sur dix.

« chaleureuse » : moquette marron, sièges orange, lumière assez douce. Les allocataires qui franchissent le filtrage du pré-accueil ont un petit formulaire bleu sur lequel l'hôtesse a inscrit leur numéro d'immatriculation à la CAF et l'objet de leur visite. Ils ont un numéro d'appel. Les numéros sont inscrits sur des cartes où le nom d'un guichetier est parfois mentionné, lorsque le visiteur a demandé à être reçu par un agent en particulier. Chaque technicien d'accueil se déplace et appelle le numéro suivant en plaçant le dernier carton numéroté après les autres. Par rapport au système du ticket adopté à Dombourg, l'accueil est ainsi « humanisé » : le guichetier se lève et se déplace (et traverse toute la longueur de la salle s'il est installé dans le bureau du fond), appelle de vive voix l'allocataire suivant (son numéro d'appel) et le prend en charge, en lui indiquant l'endroit auquel se rendre (généralement, l'agent se fait précéder de l'allocataire et pas l'inverse). Les visiteurs sont effectivement « accompagnés » et n'ont pas à trouver eux-mêmes le bureau d'un agent qui les attendrait et les appellerait par l'intermédiaire d'un système technique. Même s'ils n'ont pas choisi auparavant celui qui va les recevoir, ils savent ainsi à qui ils ont affaire avant que ne s'engage à proprement parler l'interaction administrative au guichet.

Quatre boxes sont disposés dans le hall, sans qu'aucune séparation ne soit strictement marquée. Ce sont des cylindres d'environ 1,50 m de hauteur, assez exigus, avec une ouverture relativement étroite. Autant dire qu'aucune isolation phonique ne préserve l'intimité de la rencontre. Il faut parler à voix basse – et encore – pour que les personnes se trouvant dans le box voisin et dans la salle ne perçoivent pas ce qui s'y dit. En plus de ces quatre boxes, un bureau plus spacieux au fond du hall est également utilisé pour l'accueil. Les allocataires doivent remettre l'imprimé bleu fourni à l'entrée. Le technicien sait ainsi pourquoi les allocataires sont venus sans avoir à les interroger. De cette manière, certaines interactions se déroulent quasiment sans échange verbal en dehors des formules d'accueil et d'adieu, et parfois de l'énonciation à haute voix par le technicien du texte

qu'il écrit sur le reçu. Environ un quart des interactions durent moins de cinq minutes (quand l'allocataire apporte ou vient chercher un papier). Les interactions « normales » (c'est-à-dire le traitement d'un dossier qui nécessite effectivement le passage par le guichet mais ne pose pas de problème particulier) durent entre cinq et quinze minutes et forment environ la moitié des cas. Enfin, les dossiers à problème forment le dernier quart (plus de quinze minutes, parfois quarante minutes, exceptionnellement jusqu'à une heure). Interactions plus longues, prise en charge plus grande, etc. : tous ces éléments éloignent l'accueil de Béville du modèle de la rencontre bureaucratique pour le rapprocher de celui de la relation « personnalisée ».

En plus des guichets du siège, l'accueil est organisé dans des permanences décentralisées : quinze à Dombourg, ouvertes entre une fois par mois et une fois par semaine, vingt-sept à Béville, ouvertes entre un et cinq jours par semaine. Ces permanences peuvent être installées dans des lieux très différents : dans des centres médico-sociaux, des mairies, des appartements loués pour l'occasion, parfois au rez-de-chaussée dans une cité HLM, et même, pour la plus vétuste d'entre elles, au sous-sol d'un immeuble, à côté du local à ordures. Elles contribuent largement à « décharger » l'accueil au siège, soumis ces dernières années à une affluence croissante, et donc à désamorcer les tensions susceptibles d'y apparaître. La dispersion des lieux de rencontre permet également des relations administratives plus douces. Les agents d'accueil sont ainsi unanimes à remarquer la différence des manières de faire des allocataires en permanence et au siège. Au siège, selon eux, les visiteurs sont plus pressés, plus exigeants, veulent « tout, tout de suite » (Muriel Desbois). L'objectivation architecturale de l'institution, la présence de la hiérarchie, la possibilité de demander des avances... autant d'éléments qui peuvent effectivement jouer dans le sens d'une plus grande exigence. « [Au siège] ils sont chez le bon Dieu. Ils sont plus agressifs », note Claude Ligeot. « Ils ont plus d'aplomb, ils savent que c'est au siège, qu'il y a un chef de service, qu'on peut demander de l'argent », estime pour sa

part Cécile Peugeon. La démarche inverse d'agents d'accueil se rapprochant géographiquement des allocataires pour « leur rendre service » induirait de tout autres comportements. Le fait d'être toujours reçus par la même personne et l'éloignement géographique du siège conduiraient les visiteurs à être plus « agréables » parce qu'ils auraient davantage l'impression de s'adresser à une personne qu'ils connaissent et qui les connaît qu'à une institution anonyme. « Dans les permanences, on est plus proches des gens, on connaît nos allocataires », note ainsi Christine Duval. L'agent d'accueil deviendrait lui aussi en quelque sorte extérieur à l'institution.

L'organisation matérielle de l'accueil peut donc peser sur les conditions de déroulement des rencontres, en prédéfinissant ce qu'on peut en attendre, en forgeant des dispositions à son égard, bref en précadrant l'interaction. On le voit nettement avec les différences qui séparent de ces deux points de vue l'accueil au siège et en permanence extérieure. On le voit également dans la comparaison des deux CAF étudiées. En lien avec des configurations spatiales différentes, les agents d'accueil sont en effet conduits à une appréhension différente de la rencontre et, on le verra, du rôle qu'ils doivent y jouer. Se lever pour aller chercher quelqu'un et éventuellement échanger quelques mots sur le chemin qui mène au box, ce n'est pas la même chose que d'appuyer sur un bouton en restant assis derrière un bureau. De même, en ce qui concerne la manière dont les allocataires se préparent à cette rencontre : rester les yeux rivés sur les chiffres d'un panneau électronique, ce n'est pas attendre que quelqu'un se déplace pour appeler son numéro.

Découpage de l'espace et fragmentation du public

En permettant des pratiques telles que le marquage d'espaces séparés et l'évitement du collectif par la fragmentation du public, ces différents dispositifs viennent servir de point d'appui au maintien de relations pacifiées.

Plaçons-nous pour commencer du côté des agents d'accueil. Pour préserver la tranquillité institutionnelle, ceux-ci doivent tout d'abord éviter les interférences entre la salle d'attente et le guichet. Il faut en effet maîtriser le fait que ce qui se dit entre l'agent et le visiteur peut être entendu par ceux qui attendent. Non seulement pour préserver la discrétion, dès lors qu'il s'agit de questions d'ordre privé et parfois intime ; mais aussi pour préserver l'image que les agents d'accueil entendent donner d'eux-mêmes aux visiteurs à venir. Comme le dit Christine Duval, « il faut aussi penser à ce que les autres allocataires vont penser [...]. C'est un peu notre réputation qui est en jeu ». Un éclat de voix, une remontrance un peu vive ou au contraire une faiblesse révélée peuvent en effet avoir des conséquences négatives pour le guichetier sur les anticipations de ceux qui en auront été les témoins. Les références qu'ils font parfois aux visites précédentes (« Fallait pas vous énerver ! », « Et pourtant, à la dame vous lui avez promis que... ») sont là pour le rappeler. La discrétion doit également être préservée, cette fois pour éviter que ceux qui attendent ne prennent le parti d'un visiteur en posture difficile, ajoutant ainsi le cas d'un autre à leur ressentiment personnel pour instruire le procès de la caisse ou de ce qu'elle représente. Les interférences en sens inverse, de la salle vers le guichet, doivent également être évitées. Le désordre de la salle d'attente compte au nombre des hantises des guichetiers, qui craignent que par ce biais la situation ne leur échappe. La préservation d'une relation « normale » implique donc aussi un contrôle de l'environnement des rencontres interindividuelles : la consommation d'alcool, le bruit, les disputes, etc., font ainsi l'objet de remontrances immédiates.

La gestion de l'espace permet d'éviter les conflits d'une autre manière. Au besoin, l'agent face à un allocataire énervé qui risque de « remonter la salle » lui demandera d'attendre quelque peu à l'écart, lui indiquant qu'il sera reçu dès que possible ; en dernier ressort, le récalcitrant pourra être reçu plus rapidement, si son problème le justifie. Si une interaction au guichet dégénère, le même type de déplacement tactique est

opéré. L'agent d'accueil peut alors proposer à l'allocataire une rencontre avec un cadre. Il le fait changer de bureau, monter à l'étage et attendre. Un nouveau temps d'attente est alors imposé, au cours duquel le visiteur se retrouve, cette fois, isolé dans un lieu feutré auquel il n'est pas habitué – le couloir qui dessert les bureaux. Ce palier de décompression, si l'on peut dire, suivi de la réception par un interlocuteur plus haut placé dans la hiérarchie, suffit en général à calmer les « excités ». C'est sur ce principe qu'est organisé le rôle de la responsable de l'accueil à Dombourg.

« Normalement, lorsqu'il y a problème à l'accueil, les agents d'accueil m'appellent. Déjà, le fait d'être reçu par quelqu'un qui n'est pas à l'accueil... Comme il faut casser un p'tit peu... en principe je n'les reçois pas dans le bureau où ils se trouvent. Je les fais déplacer. Et puis c'est vrai que moi, n'étant pas à l'accueil, je suis quand même moins stressée que mes collègues. Mais le fait que je sois souvent à l'accueil me dessert lorsque je dois intervenir. Je ne suis pas assez extérieure. Ça fait moins d'effet » (Agnès Coubertin).

La scène suivante illustre bien ces différents modes de gestion de l'espace dans les tactiques d'évitement du conflit.

Un homme et une femme arrivent, avec les vêtements et l'attitude corporelle de paysans pauvres. Il a 63 ans et est en retraite (ex-menuisier). Elle a 42 ans, et est en longue maladie pour dépression : « Malheureusement, je ne peux pas travailler. » C'est son oncle qui l'accompagne, parce qu'elle ne peut ni se déplacer ni se débrouiller seule. L'homme parle fort à l'hôtesse du pré-accueil. Il se plaint d'avoir essayé de téléphoner toute la matinée sans succès, d'être déjà venu et d'avoir une première fois résolu le problème en amenant le document demandé, mais que finalement, leur dossier n'est toujours pas régularisé. « J'veux voir la direction, et c'est tout. » Finalement, suite à un échange rapide avec l'hôtesse de pré-accueil, ils prennent leur tour et vont s'asseoir. Ils continuent à parler fort, disent qu'ils touchaient 2 000 francs et n'en touchent plus que

1 000, « sans explication, rien ». Ils prennent les autres visiteurs à témoin. Tout le monde les regarde, certains sourient, personne ne leur répond. Ils engagent finalement la conversation avec une jeune femme, racontent leurs malheurs respectifs, parlent de ceux qui fraudent. Un peu plus loin, deux hommes pauvrement vêtus se moquent d'eux : « Ils déballent tout leur linge sale ! – RMiste va ! – Allez, rigole pas, ça peut t'arriver aussi ! » La nièce et son oncle continuent à exprimer leur rancœur. « Le Français, il gueule, mais y'a de quoi ! Y'en a que pour les étrangers. » Un homme noir, assis à côté d'eux, intervient pour rectifier : il montre sa blessure à la main, provoquée par un accident de travail pour lequel il n'a jamais été indemnisé.

Lorsque Lionel Picard annonce une panne informatique, la tension est à son comble. Il les remet en place. L'homme : « C'est pas parce que t'as de gros bras que tu me fais peur. » Lionel Picard, fermement, les envoie attendre dans un box, alors que leur tour n'est pas encore arrivé. Lorsqu'il les rejoint, ils expriment violemment leurs griefs. L'oncle parle à la place de sa nièce, dont c'est le dossier qui est en cause. Lionel Picard les fait taire en haussant le ton. Ils se calment. Après des explications circonstanciées, ils parviennent à un accord. Mais Lionel Picard remet le feu aux poudres en disant qu'ils auraient pu téléphoner. Il rattrape finalement la situation : « Vous avez raison d'être venus, comme ça on peut s'expliquer. Ça sert à rien de s'énerver, j'ai horreur de ça. » Il reprend : « Moi, je cherche à ce que les gens soient payés. » L'homme et la femme se livrent : ils racontent leur vie, leurs problèmes de logement. Ils évoquent un litige avec leur propriétaire, un jugement en cours, les problèmes qui s'enchaînent. Lionel Picard compatit, leur parle de leur maison. Les échanges réparateurs se succèdent. L'homme : « C'est difficile de garder son calme quand on est comme ça... » Lionel Picard : « Ah ben oui, j'vous comprends. » Après l'évocation de problèmes avec le fisc, il renchérit : « J'suis d'accord avec vous : les impôts, faut s'en méfier. » Puis ils se quittent cordialement¹.

Les guichetiers évitent toutefois le recours systématique à ces petits passe-droits : toute entorse aux règles de l'égalité

1. Béville, 12/04/1995, Lionel Picard.

de traitement et du « premier arrivé, premier reçu » risque de remettre en cause l'ordre dont elles assurent le fondement. Plus encore, cette sorte de prime au gêneur est perçue par les agents comme un encouragement au désordre. Faire recevoir un récalcitrant par un cadre, c'est aussi affecter la position de l'agent d'accueil. Celui-ci perd alors la face vis-à-vis du visiteur, voire de la salle d'attente et de ses collègues, en marquant sa position d'infériorité. Il avoue également son échec à son supérieur hiérarchique qu'il « dérange » pour résoudre un problème qu'il aurait dû savoir trancher seul.

La différence entre l'espace de la salle d'attente et celui du guichet se marque également dans les pratiques de nombreux visiteurs qui, en quelque sorte, gèrent eux aussi l'espace de l'institution : « l'identité pour soi » côté salle d'attente, la conformation aux normes institutionnelles côté guichet. Le passage d'une scène à l'autre – plutôt que des coulisses à la scène, pour reprendre l'analogie goffmanienne – se marque ainsi par un changement dans la manière d'investir le rôle d'« usager », de l'individu libre, pour lequel il est de bon ton de faire valoir son esprit critique à l'égard de l'administration, à l'allocataire docile, qui non seulement se plie à la norme mais encore le fait avec courtoisie. L'observation des mêmes personnes dans ces deux situations fait ainsi apparaître les changements radicaux qui interviennent dans les attitudes corporelles, le niveau de la voix (qui baisse en passant au guichet), le ton adopté, les propos tenus. Celui-là même qui prenait à partie ses voisins de salle d'attente, dénonçant l'inanité de telle procédure ou le scandale des erreurs de la caisse peut faire preuve de l'obséquiosité la plus grande dès son arrivée au guichet. C'est le cas de cette femme, âgée de 55 ans, très bien habillée, demandeuse du RMI. Elle me prend à partie dans la salle d'attente : « Tous pareils, dans l'administration ! Y'en a marre, ils vont voir ! » Particulièrement calme lorsqu'elle passe au guichet, elle est tout à fait aimable avec Jocelyne qui la reçoit. Mais, lorsque celle-ci part dans les services chercher le dossier, les plaintes reprennent. « J'ai attendu une heure. Une

heure pour un renseignement ! Et elle me le donne même pas. » Elle s'énerve, se lève, va attendre dans le couloir. Jocelyne est absente depuis moins de dix minutes. « C'est dingue ! Elle est partie discuter, j'en suis sûre ! Vous lui direz de m'envoyer une lettre ! » Elle s'en va. Elle revient deux heures plus tard, se confondant en excuses. « J'avais pas le temps, vous comprenez. Mais cette fois, j'suis pas pressée¹. » Dans une petite permanence, cette fois, une femme se plaint en arrivant dans la salle d'attente du nombre de personnes devant elle. Elle a vu que Julien Arthaud s'était absenté, mais n'a pas remarqué ma présence. « J viens juste pour un renseignement. La dernière fois, il m'a envoyée promener, l'autre. Et pis quand j'essaye d'appeler la CAF, ils répondent pas. Ils décrochent le téléphone. Je le sais. C'est scandaleux, c'est comme aux ASSÉDIC. » Sa politesse est visiblement forcée lorsque Julien la reçoit. Elle est particulièrement avenante. Ancienne bénéficiaire du RMI, elle perçoit désormais l'allocation pour les adultes handicapés. Elle demande où déclarer les 3 800 francs mensuels de pension alimentaire que lui verse son ex-mari. Julien s'étonne : elle n'a déclaré que 3 200 francs de ressources l'année passée. Il lui demande d'amener les documents justificatifs. « Pas de problème, j'amènerai tout ce qu'il faut. » Elle part en le remerciant et en lui serrant la main².

Sans doute la relation de face-à-face porte-t-elle en elle-même à la déférence, comme l'indique l'écart entre les pratiques au téléphone et celles au guichet. « Les relations au téléphone c'est terrible. On peut vous dire n'importe quoi au téléphone. On vous engueule, on vous insulte et quand ils arrivent c'est des moutons », note ainsi Josiane Delpol³. Mais il y a nous semble-t-il des raisons plus déterminantes à cette hypocrisie socialement produite. Ce changement d'attitude se comprend mieux en effet si on le rapporte à la dépendance à l'égard de l'institution qui,

1. Dombourg, 07/06/1995-12, 14 h 30-14 h 45 et 25, 16 h 25-16 h 30.

2. Dombourg-La Plaine, 20/06/1995-27.

3. Voir à ce propos les travaux déjà cités d'Anne Boisset et Michel Dartevelle et ceux de Jean-Marc Weller.

doublée d'une vision incertaine des conséquences pouvant être entraînées par le comportement au guichet, prédispose les allocataires à la déférence ; et cette déférence obligée est en quelque sorte compensée par les défiances sans sanction que l'on se permet en salle d'attente. La preuve en est apportée par les inégalités sociales dans la possibilité de la fidélité à soi. La continuité est sans risque pour la femme d'avocat décrite par un guichetier, qui vient se plaindre sans rien attendre de sa visite ; elle est beaucoup plus problématique et partant moins probable pour celui qui attend après ses prestations et, dans le doute ou l'ignorance, préfère éviter la protestation ou l'agressivité dont il évalue mal les conséquences. Compte tenu de la composition sociale de la population des visiteurs, on comprend que la docilité l'emporte au guichet, loin des rodomontades de salles d'attente, qui servent en quelque sorte de soupape. La confrontation à un organisme d'aide sociale fait ainsi partie de ces situations où, « à défaut de refuser sa condition, on excelle à jouer l'affranchi¹ ».

En plus de ce marquage d'espaces séparés, opéré à la fois par les guichetiers et les visiteurs, les pratiques des dispositifs d'accueil permettent le maintien de relations pacifiées par la fragmentation du public qu'elles organisent. Les risques de conflits sont en effet écartés en empêchant ces individus atomisés que sont les visiteurs de former un groupe. Dès lors que s'y trouvent rassemblés des agents sociaux partageant des problèmes et des conditions d'existence *a priori* relativement homogènes, les salles d'attente des services publics doivent éviter que ces destins singuliers ne s'agrègent en un mouvement collectif. Dans les hôpitaux tels que les analyse Jean Peneff, « la multiplication des lieux desserre la pression et désamorce une possible mauvaise humeur collective. [...] Cette conception de petites salles d'attente disséminées, cloisonnées

1. Louis Pinto, « Expérience vécue et exigence scientifique d'objectivité », in Patrick Champagne et alii., *Initiation à la pratique sociologique*, Paris, Dunod, 1989, p. 48.

en compartiments [...], sous le prétexte de convivialité et de discrétion, assure une fonction d'isolement des patients en petits groupes »¹. Dans le cas des Caisses d'allocations familiales, comme dans la plupart des administrations, les lieux ne suffisent pas à eux seuls à assurer cet isolement. La prévention de la formation de groupes suppose ainsi la vigilance des guichetiers, qui n'ont de cesse d'empêcher que les rancœurs individuelles ne deviennent protestation collective.

« Déjà, y'en a beaucoup qui viennent pour des réclamations. Donc y'a déjà un aspect agressif. [...] Y'a des attitudes qu'il faut empêcher, dans la salle. Sinon, c'est l'feu, hein. Déjà on a une couche sociale où y'a pas d'argent, y'a un besoin d'argent terrible, si on laisse aller, c'est l'explosion, hein. [...] Vous arrivez tôt le matin, y'a cinquante personnes qui attendent, y'en a un qui remonte la salle, vous êtes tranquille, y'en a jusqu'à la fin de la journée, hein ! Ils doivent pas remonter une salle. Parce que si on laisse remonter une salle, c'est comme une foule, hein » (Lionel Picard).

Le parcours des visiteurs présente ainsi le modèle inversé de la file d'attente « à la soviétique » où « la foule peu à peu devient groupe »². Les queues devant les administrations et les magasins y sont en effet auto-organisées. Un leader est désigné en leur sein et elles se transforment souvent en manifestations de rue. Au contraire, l'organisation de l'attente est ici fixée et étroitement encadrée par l'institution et ses agents. Les « grandes gueules » sont rapidement remises au pas et l'expression collective est pour ainsi dire impossible³.

1. Jean Peneff, « La face cachée d'Urgences, le feuilletton de la télévision », *Genèses*, 1998, n° 30, p. 132-133. Voir aussi Jean Peneff, *L'Hôpital en urgence, op. cit.*, notamment p. 96.

2. Jacques Coenen-Huther, « Production informelle de normes : les files d'attente en Russie soviétique », *Revue française de sociologie*, 1992, n° 33 (2), p. 213-232 (spécialement p. 218). Sur l'organisation des files d'attente, voir également Leon Mann, « Queue Culture : The Waiting Line as a Social System », *American Journal of Sociology*, 1969, n° 75 (3), p. 340-354.

3. Il faudrait ici pouvoir établir un lien entre cette reproduction d'un rapport individuel à l'administration et la difficulté de la mobilisation

Comparables en cela aux dispositifs électoraux qui, à travers l'urne, l'isoloir, le bulletin de vote et l'enveloppe, ont imposé l'individualisation du citoyen-électeur dans l'exercice de son rôle¹, l'organisation de l'espace administratif, l'aménagement du guichet, les tickets et numéros d'attente et les pratiques d'encadrement qu'ils permettent sont bien faits pour placer l'« usager » seul face à l'administration. Et l'on peut poursuivre la comparaison en formulant l'hypothèse que, à la manière des technologies du vote, les dispositifs bureaucratiques servent de point d'appui à l'inculcation d'une discipline individuelle en plus d'organiser la « canalisation des foules ». Les uns comme les autres sont ainsi investis d'une valeur, en ce qu'ils sont censés garantir des principes (l'égalité dans les deux cas, la liberté d'opinion dans le premier, le respect de la vie privée dans le second). Et, de même que les règles du geste électoral ont pu être pensées dans les termes du sacré, Robert Merton ne disait-il pas que celles du fonctionnement bureaucratique font l'objet d'une « sanctification » paradoxale : elles « ont tendance à devenir rigides et sacrées, bien qu'elles restent "laïques en apparence" comme dirait Durkheim »².

collective des « usagers ». Voir pour une évocation générale Philippe Warin, « Usagers et réformes du service public », art. cité, p. 9. Pour un témoignage d'un agent de mobilisation, voir Jean-Claude Delarue, « Défendre les gens », entretien accordé à *Politix*, 1991, n° 16. Les Caisses d'allocations familiales et les antennes de l'ANPE ont constitué des lieux symboliques de protestation plus que des lieux d'émergence des mobilisations de chômeurs en 1997-1998.

1. Voir notamment à ce propos Yves Déloye, « Rituel et symbolisme électoraux. Réflexions sur l'expérience française », in Raffaele Romanelli (dir.), *How Did They Become Voters ?*, La Hague-Londres-Boston, Kluwer Law International, 1998, p. 53-76 ; Olivier Ihl, *Le Vote*, Paris, Montchrestien, 1996 ; Alain Garrigou, « La construction sociale du vote. Fétichisme et raison instrumentale », *Politix*, 1993, n° 22, p. 5-42.

2. Robert K. Merton, « Bureaucratie et personnalité », *Éléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Armand Colin, 1997 (1953), p. 194-195.

III.

Une relation inégalitaire

« On connaît pas bien les choses. J'ai discuté plusieurs fois avec des gens de l'ANPE. On ne peut rien y faire. On est trop petits pour ça¹. »

Loin de la vision enchantée de la relation administrative comme dialogue à forces égales en vue de la résolution conjointe d'un problème, la rencontre bureaucratique est, tout particulièrement dans les administrations du secteur social, « structurellement asymétrique »². Placés en situation de demandeurs, surtout s'ils sont pauvres et dépendants des prestations versées par l'organisme auquel ils se rendent, les visiteurs subissent un traitement administratif sur lequel ils n'ont guère de prise. Le guichetier qui leur « rend service » a quant à lui – presque – toujours le dernier mot, et ce d'autant plus qu'il détient un savoir facilement opposable à l'« incompétence » de ceux qu'il reçoit. Pour les fractions les plus démunies de l'espace social fortement représentées au guichet des Caisses d'allocations familiales, se rendre dans cette institution c'est alors aussi se rendre à elle, s'en remettre pour ses propres problèmes aux « solutions » que proposent ses agents.

1. Béville, homme, 35 ans, chômeur de longue durée, il vient de retrouver un emploi.

2. Pour reprendre l'expression de Didier Demazière, « Des réponses langagières à l'exclusion... ». art. cité, p. 7.

La production de la déférence

L'inégalité structurelle de la relation administrative tient d'abord, dans le cas des Caisses d'allocations familiales, à leur statut d'« organisme payeur », selon la terminologie en usage. On en est le « client » non pas au sens moderne du consommateur, mais plutôt à celui de l'« obligé » de la Rome antique. Les agents d'accueil savent bien en effet que cette distribution des ressources porte à la déférence ceux qui en ont besoin. « On est là pour donner des sous, on nous respecte pour ça », estime ainsi Claude Ligeot. Les allocataires en témoignent également, dans les propos qu'ils tiennent quant à la nécessité de cette institution. La déférence est d'autant plus grande que, pour la majorité des allocataires qui se rendent à la caisse, les prestations qu'elle assure représentent une part importante de leurs revenus.

Cela ne va pas toutefois sans un certain malaise, observable surtout chez ceux qui (comme les hommes ou les personnes en difficulté depuis peu) se sentent rabaissés d'avoir à venir « quémander ». « C'est pas toujours évident, parce que là, on est en position de demandeur¹. » Un homme de 40 ans, cinq enfants, interrogé à Béville, exprime bien ce malaise. Actuellement agent d'entretien à la DDASS, il met en avant le fait d'avoir toujours travaillé. « L'année dernière, c'était à l'hôpital, comme y'a rien en usine. Avant, j'ai tout fait : ambulancier, convoyeur de fonds, vigile, l'usine... Moi, mon secteur, c'est qualification OS. Moi, j'connais pas l'chômage. J'ai toujours travaillé, même en intérim, j'ai toujours travaillé. » Il se dit réduit à vivre au jour le jour, sans perspective. « On fait jamais de projet : chaque fois qu'on en fait un, ça rate. » Peu habitué aux démarches administratives, il vit d'autant plus mal cette visite qu'il se sent de compétence égale à ceux qui le reçoivent et envers lesquels il est, malgré tout, en position

1. Dombourg, homme, 35 ans, informaticien au chômage.

d'infériorité. « D'habitude, c'est ma femme qui vient. Là, j'ai dû aller à la mairie pour des bons alimentaires, pour l'EDF, j'ai dû venir ici... Moi, j'ai ma fierté, mon honneur. Ça m'énerve. C'est dur. Ça vous prend à la gorge. Vous vous sentez diminué. Pourtant, j'ai un ouvrier, comme eux. »

Cette inégalité structurelle se marque dans l'imposition d'une temporalité propre à l'institution. La traduction en routines de ce qui revêt un caractère d'urgence pour les individus qui font appel à elle généralement, caractéristique des métiers de service¹, revêt ici une force particulière. L'attente imposée avant d'être reçu au guichet, mais aussi dans le traitement des dossiers et le versement des prestations, concrétise en effet la force de l'institution et la faiblesse de ceux qui en dépendent². Et le décalage peut s'avérer particulièrement grand entre la temporalité des visiteurs à cours de ressources et celle du fonctionnement de l'administration qui les distribue : l'opposition entre urgence et routine observée par Everett Hughes devient alors criante.

La relative méconnaissance des mécanismes institutionnels par les visiteurs entretient cette inégalité dans la relation. Si la CNAF au plan national et chaque CAF ont développé ce qu'il est convenu d'appeler des politiques de communication, celles-ci concernent presque exclusivement les prestations, dont nombre d'allocataires connaissent de manière assez détaillée

1. Everett C. Hughes, *Le Regard sociologique*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1996, notamment p. 85 et 87.

2. Voir à ce propos les notations de Jean Peneff dans *L'Hôpital en urgence*, *op. cit.*, p. 79 et suiv. et « La face cachée d'Urgences... », art. cité. Voir aussi Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, *op. cit.*, p. 29-30. Sur l'hypothèse d'une coïncidence entre « distribution du temps d'attente » et « distribution du pouvoir », voir Barry Schwartz, « Waiting, Exchange and Power : The Distribution of Time in Social Systems », *American Journal of Sociology*, 1974, n° 79 (4), p. 841-870 (p. 851 pour ce qui concerne les pauvres dans les services sociaux). L'imposition de l'attente est ainsi considérée comme une manière de marquer la distance sociale par une « distance temporelle » (p. 859). Voir aussi Pierre Bourdieu, « Temps et pouvoir », in *Méditations pascaliennes*, Paris. Seuil. 1997, p. 269-273.

les conditions d'attribution¹. En revanche, l'institution elle-même, son fonctionnement, sa hiérarchie restent presque toujours entourés d'un voile de mystère. Nombreux sont ceux qui, percevant la CAF comme une organisation aux rouages insaisissables, lui prêtent un pouvoir tentaculaire. « Pour certaines personnes, la CAF, c'est un peu la bible », note Lionel Picard. Ceux qui représentent l'institution – les agents d'accueil et eux seulement pour l'immense majorité des allocataires – deviennent alors les interprètes autorisés de ces vérités essentielles².

La connaissance limitée que les visiteurs ont du fonctionnement institutionnel confère aux guichetiers des ressources sans commune mesure avec leur position objective dans l'institution. On a ainsi une illustration particulièrement forte de l'observation générale de Robert Merton selon lequel « le bureaucrate, n'étant qu'en partie responsable de sa position dans la hiérarchie, endosse dans ses actes le pouvoir et le prestige dévolus à la structure tout entière. Cela lui donne une attitude dominatrice apparente ou réelle qui peut encore être renforcée par une discordance entre sa place au sein de la hiérarchie et sa position face au public »³. Cette importante discordance, dès lors qu'elle intervient dans les représentations des visiteurs, pèse sur leurs anticipations : les plus démunis d'entre eux sont

1. Ce qui n'empêche pas que certains, notamment au sein des fractions fragilisées des classes populaires, ne connaissent pas les prestations dont ils pourraient bénéficier et, partant, n'y ont pas accès. Sur la question du « non-recours aux prestations sociales », voir *Recherches et prévisions*, 1996, n° 43. Voir plus généralement Louis Pinto, « S'informer », *Sociétés et représentations*, 1997, n° 5, p. 355-365.

2. L'hypothèse d'une sacralisation des positions de pouvoir, généralement formulée à propos des positions les plus hautes, pourrait ainsi s'appliquer, *mutatis mutandis*, aux positions subalternes des petits bureaucrates dans les relations qu'ils entretiennent avec de plus petits qu'eux. Voir notamment à ce propos Jacques Lagroye, « La légitimation », in Madeleine Grawitz, Jean Leca (dir.), *Traité de science politique*, vol. I, Paris, PUF, 1985, p. 418 et suiv. Cette analogie m'a été suggérée par Delphine Dulong.

3. Robert K. Merton, « Bureaucratie et personnalité », art. cité, p. 195.

conduits à envisager les guichetiers comme les détenteurs d'« un pouvoir presque discrétionnaire sur l'ensemble de la vie »¹. « Beaucoup d'allocataires croient qu'on est chefs ici. [...] Ils pensent que, comme on est derrière le guichet, on est chef de service, cadre. Rien que le fait qu'on ait un écran, ils s'imaginent des choses. Des fois on est surestimés », remarque Marie Annaud. Cette représentation d'un pouvoir aussi opaque qu'étendu entraîne des attentes et des sollicitations nombreuses ; elle entraîne aussi et surtout une attitude de retrait au cours des interactions, dès lors que les limites de leurs conséquences sont confusément perçues.

De leur côté, les agents sont nécessairement amenés à jouer de cette position dominante dans leur travail. « De toute manière il faut qu'il y ait une position de force parce que si ils se sentent plus forts que nous... » (Sylvie Véra). Il faut alors marquer son rang. « Faut montrer que c'est quand même nous qui sommes responsables et que c'est nous qui devons décider s'il y a une personne à passer en priorité ou quoi, mais faut pas non plus faire le gendarme » (Christine Duval). De manière différenciée selon les personnes qu'ils ont en face d'eux, des agents, comme Frédéric Galopin, ont tendance à prendre de haut les visiteurs, les rabrouant lorsqu'ils ne comprennent pas ses explications, n'ont pas amené le bon document ou n'ont pas fait ce qu'il leur avait dit de faire. Plus rarement, les agents peuvent explicitement et même ostensiblement jouer de leur position dominante.

« Moi, quand j'ai repéré des gens dans la salle, j'vais employer un terme qui est pas tout à fait... faut l'casser en arrivant. Gentiment. Moi, j'élève jamais la voix, rarement. Quand quelqu'un arrive et qui m'balance sa feuille sur le bureau, j'le r'garde et puis j'attends. Et puis j'dis "Bon, on recommence tout parce que j'ai pas bien compris c'que vous voulez". J'prends un ton un peu "bon père de famille", pour que l'gars arrête de monter. Si il

1. Voir à ce propos les remarques de Richard Hoggart, *La Culture du pauvre*, Paris, Minuit, 1970, p. 117-118.

monte, là c'est fini. J'ai vu une fois un gars monter, y'a plus qu'à aller le mettre dehors. Moi j'trouve ça regrettable. Mais c'est très exceptionnel. Faut dire, y'a la carrure que j'fais aussi. [Rires.] J'me permets des trucs, les filles peuvent pas se l' permettre. Avec une catégorie socioprofessionnelle en particulier, les RMIstes par exemple, les filles peuvent pas s' permettre ce que j' me permets moi. [...] J'veux pas les écraser non plus. Mais y'a un gars, il dit toujours qu'ici c'est toutes des pouffiasses, sauf avec moi, ça va. Mais un jour, j'lui ai dit, "Attention, vous savez qu'on peut faire un rapport, que votre RMI peut être supprimé." [C'est faux.] Depuis, il sait qu'il doit être poli. Ça, c'est un critère, si on s'laisse faire on s'laisse bouffer. [...] C'est le genre de type qui tape facilement. Donc, faut lui coller une petite frousse, mais c'est tout » (Lionel Picard).

Ces jeux de domination, rendus possibles par la position d'autorité que l'institution confère à l'agent d'accueil, ne trouvent pas exclusivement leur logique dans l'économie inégalitaire du rapport à l'administration ; peuvent également s'y adjoindre, comme on le verra, les ressources que confère au guichetier la distance sociale qui le sépare des pauvres qu'il reçoit. Il peut alors se permettre appréciations personnelles et remontrances. C'est le cas également quand, comme dans l'exemple suivant, à la domination masculine s'ajoute la domination rendue possible par la structure de la relation administrative.

Une femme est en situation irrégulière vis-à-vis de la caisse : elle a déclaré être séparée de son mari, mais ce dernier ne serait pas complètement parti. Julien Arthaud la tance :

« Vous voulez être séparée, sans être séparée, pour avoir plus d'allocation logement !

– Non, c'est pas du tout pour une question d'argent, c'est à cause du droit de visite, pour mes enfants.

– Il faut que la situation soit nette et précise. Vous ne pourriez pas venir là avec votre mari ? Il vient bien chez vous, de temps en temps, quand il veut...

[Elle baisse les yeux, garde le silence un instant.]

– Non, non, c'est en tout bien tout honneur, c'est... » [Elle fond en larmes.]¹

Les agents d'accueil ne sauraient toutefois être considérés comme des manipulateurs systématiques et cyniques. Ils ont souvent (mauvaise) conscience de la position dominante qui est la leur. Une obséquiosité trop marquée des visiteurs peut être perçue comme gênante. Claude Ligeot relate ainsi un cas où des différences culturelles dans les règles de civilité s'ajoutent aux effets de domination de la relation administrative pour générer de l'embarras : « Moi, je me rappelle, j'avais un Marocain, il tendait la main, je répondais, après il faisait un baisemain... Quand je le recevais j'essayais d'écrire tout de suite pour pas lui tendre la main, parce que je ne voulais pas de ça. Ça me gênait, je ne pouvais pas lui dire, ça mettait tout le monde mal à l'aise. » Agnès Coubertin en vient même quant à elle à regretter que les allocataires soient « trop dociles » : « C'est une perte de dignité. Ils baissent la tête. C'est idiot, ils pensent qu'on a un grand pouvoir. J leur dis souvent qu'on est à leur service. On leur dirait que c'est une bande d'imbéciles, ils baisseraient la tête. » Julien Arthaud dit également qu'il est gêné de ce que les gens qu'il reçoit puissent être intimidés, se sentir inférieurs à lui, alors qu'il a une tout autre échelle hiérarchique en tête : il se voit comme « le dernier d la CAF ». Christine Duval refuse quant à elle « d'en rajouter » dans la position de force qu'elle perçoit comme étant la sienne. Elle met en avant la relativité des points de vue (« Chacun voit midi à sa porte ») et affirme s'interdire d'adopter une position de surplomb (« On n'est pas là pour leur donner des leçons de morale »).

« Quand ils viennent, c'est moi la responsable de la permanence, j'suis quand même en position de force. L'allocataire il vient en position de demande. On peut remettre une personne à sa place, mais j'pense pas qu'on soit là pour élever le ton, ni pour dire à

1. Dombourg-La Plaine, 20/06/1995-1.

une personne ce qu'elle a à faire. Chacun voit midi à sa porte, on est là pour dire ce qui doit être fait, pas pour leur donner des leçons de morale, hein. [...] Qu'est-ce que c'est l'accueil du public ? C'est d'abord laisser parler la personne. Généralement quand une personne rouspète, elle rouspète à bon escient. »

Afin d'adoucir la violence symbolique qu'ils exercent en partie malgré eux, les agents d'accueil peuvent éviter de « prendre de haut » les allocataires. Ils évitent alors de surenchérir dans la stigmatisation des étrangers et des illettrés en remplissant discrètement les imprimés à leur place. De même, ils adaptent leur langage pour éviter de trop marquer la supériorité de leur compétence technique.

« À votre avis, c'est quoi les qualités d'un bon agent d'accueil ? Qu'est-ce qu'il faut, comment il faut être ? »

– D'abord, c'est s'mettre à la portée des gens qu'vous avez devant vous. Si vous tombez sur le type qui sait ni lire ni écrire, il faut pas le brusquer pour ça. J'trouve que c'est bête. Il faut... faut être comme lui quoi. Faut pas le mettre plus bas que terre. Faut être... pas le bon père de famille, quand même pas, mais faut être comme quelqu'un sur qui on peut compter. La personne qui vient, faut au maximum lui rendre le service qu'elle veut et même au-delà. Faut être, j'sais pas, un conseiller, j'sais pas comment dire ça, être presque un ami à la limite » (Lionel Picard).

« On essaie d'employer des mots simples. C'est vrai qu'on a un jargon. Tout à l'heure, il y a une dame qui n'a pas compris quand j'ai parlé de neutralisation. C'est vrai qu'on emploie des termes, on se rend pas compte. C'est tellement habituel, on doit faire un effort pour se corriger, et essayer de parler... de ne jamais parler par abréviation » (Christine Duval).

La réponse institutionnelle à la demande profane

C'est en même temps sur cet écart de compétences qu'est fondé le maintien de relations inégales et contrôlées par les

représentants de l'institution. Ces relations étant, pour une bonne part, placées sur un registre technique (les droits, barèmes, procédures, traitements de dossiers, etc.), elles organisent de fait la confrontation d'un profane et d'un expert.

Les guichetiers sont ainsi juges de la pertinence des demandes qui leur sont formulées. Or les questions des allocataires sont rarement posées en termes institutionnellement adéquats. Elles renvoient très souvent à des catégories de l'expérience immédiate, bien loin de celles qui sont mises en œuvre pour un dossier de prestation. Le cas typique est celui de l'allocataire qui vient parce qu'une personne de son entourage, selon lui dans la même situation, bénéficie d'un taux de prestations supérieur au sien. La réponse est toute prête : il n'y a jamais deux situations rigoureusement identiques. L'écart dans les prestations ne peut provenir que d'une différence de situation dont il est tenu compte dans les calculs. Il ne reste plus alors qu'à pointer cette différence. Un Marocain, 35 ans, parlant mal le français et vêtu pauvrement, vient se renseigner en début d'après-midi. « J viens vous voir, parce qu'y a des gens qu'ils touchent 2 100, et moi que j'touche seulement 1 500 » (il s'agit de l'APL). Il dit avoir fait la comparaison avec ses voisins de chambre au foyer SONACOTRA. Geneviève Donné explique dans le détail les modes de calcul, abattements et déductions. Elle a pu voir à l'écran qu'il était séparé et ne payait pas de pension alimentaire, ce qui explique la différence avec ceux qu'il estime être « pareils que [lui] » : la législation est ainsi faite que l'on perçoit une aide supérieure en étant célibataire ou divorcé qu'en étant séparé. La seule référence à la loi clôt la demande d'explication : les normes de la justice profane qui pourraient la remettre en cause ne sont en l'occurrence pas mobilisées par l'allocataire qui se satisfait – en en regrettant le résultat – des principes invoqués pour répondre à sa question¹. Les allocataires moins démunis culturellement peuvent tenter de s'abstraire quelque peu de leur expérience pour comprendre

1. Béville, 24/03/1995-10, Geneviève Donné, 13 h 45-13 h 50.

de manière plus globale la logique des prestations. C'est le cas de cette jeune femme (28 ans), dont la posture indique la décontraction (elle est accoudée et très penchée en avant sur le bureau). Venue à propos de problèmes dans son dossier d'APL, elle « en profite » pour demander si elle a droit à des bons vacances. « J'vois des personnes qui gagnent bien leur vie et qui y ont droit, alors j'me suis dit quand même... J'demanderai sur quelle base c'est calculé¹. »

La mobilisation de plusieurs registres d'argumentation par l'allocataire, et les tentatives faites pour se placer sur le plan de la logique administrative ne sont pas forcément davantage couronnées de succès. L'exemple suivant montre comment l'ancrage constant de l'échange par l'agent d'accueil dans la sphère du traitement institutionnel occulte le déplacement que le visiteur opère entre des registres différents. Il s'agit d'un Sénégalais, né en 1952, portant cravate. Depuis son retour d'un séjour de plusieurs mois au Sénégal, il n'a pas touché d'allocations familiales. Geneviève vérifie : elles sont régulièrement versées, mais sur un compte à La Poste que lui affirme n'avoir jamais ouvert. Il répète que la dame est gentille, parce que c'est compliqué et qu'il parle mal français. Il devine la source du problème : sa femme aurait fait transférer le virement sur un compte auquel elle a directement accès. Or ce n'est pas la mère de ses enfants – celle-ci est restée au Sénégal. Elle détournerait les allocations à son profit : « Elle a fait un coup d'État. » Il sort des livrets d'état civil du Sénégal. Ils tombent en lambeaux ; il s'en excuse. Il affirme que lui seul s'occupe des enfants, que sa femme ne fait rien, et n'a donc pas à percevoir les allocations à sa place. Geneviève tente de le convaincre qu'il s'agit d'un problème de couple, dans lequel la CAF n'a pas à s'immiscer. Ils sont mariés ; sa femme est autorisée au même titre que lui à percevoir les prestations familiales. Il tente alors une argumentation « culturelle » : les « femmes françaises » sont autonomes, ce qui n'est pas le

1. Béville, 24/03/1995-7, Cl. Ligeot, 12 h 10-12 h 20.

cas « des femmes chez nous ». Pas de réaction. Il affirme son souci de clarifier les choses. Geneviève obtient son approbation en proposant une enquête, afin de déterminer qui s'occupe des enfants et donc qui a droit de toucher les allocations. Le problème ainsi résolu de manière très administrative, il tente un dernier argument, cette fois lui aussi très « administratif », et qui met en lumière les contradictions des administrations françaises à ses yeux. Il montre sa carte SNCF de réduction « famille nombreuse ». La SNCF a refusé cette réduction à sa femme au motif qu'elle n'est pas la mère des enfants. Il est d'accord avec ce refus et considère que la même logique devrait s'appliquer au versement des allocations familiales. Geneviève ne répond pas. Finalement, ils se mettent d'accord pour la date de l'enquête. Il en profite pour obtenir la photocopie d'un document qui n'a rien à voir avec la CAF. Il remercie à plusieurs reprises, s'excusant « d'avoir fatigué beaucoup »¹.

La complexité des prestations et du traitement des dossiers entretient et renforce cette coupure entre le profane et l'expert. Sans doute cette technicité croissante entraîne-t-elle une difficulté accrue pour les agents d'accueil ; mais cette complexité constitue aussi une ressource dans la relation, en ce qu'elle leur permet de marquer leur territoire de compétences et partant de mieux maîtriser la situation. La complexité technique (variété des modes de calcul, des barèmes, des critères pris en compte) conduit à ce que les conditions de versement des prestations ne soient pleinement intelligibles que par les agents d'accueil. Ces derniers consentent d'importants efforts d'explication, suivant le postulat selon lequel c'est la compréhension qui est à la base du consentement. Mais, à l'inverse de cette démarche rationnelle, la technicisation renforce aussi une forme de fatalisme de la part des allocataires, en accréditant l'idée qu'ils ne peuvent avoir aucune prise sur un système quasiment magique dont ils ne peuvent prétendre maîtriser les rouages. La représentation d'un pouvoir discrétionnaire voire arbitraire des

1. Béville, 24/04/1995, Geneviève Donné, 15 h 15-15 h 50.

agents d'accueil évoquée plus haut s'en trouve alors renforcée. Loin d'un consentement acquis par la compréhension, c'est la résignation que produit alors la technicisation.

Rares sont les allocataires qui, maîtrisant parfaitement le langage administratif (« changement de situation », « mois de carence », « notification », etc.) et « connaissant leurs droits » et leurs logiques d'attribution, n'ont pas besoin d'explications pour saisir les raisons des changements ou les démarches qu'ils doivent suivre. Pourtant, comprendre le sens des questions posées par l'agent d'accueil et le déroulement de l'échange requiert un minimum de compétences administratives. Ces échanges se déroulent en effet sur un mode largement implicite. « Vous êtes logés comment ? – Par un particulier¹. » Répondre à une question aussi laconique et simple en apparence nécessite de savoir d'emblée ce que veut savoir l'agent d'accueil qui la pose et de sélectionner parmi les multiples possibilités envisageables (bien ou mal, dans une maison ou un immeuble, dans un appartement meublé ou non, etc.) le critère considéré comme pertinent (ici le statut du propriétaire) pour produire la réponse adéquate.

À cette importance de l'implicite s'ajoute le fait que le traitement bureaucratique repose largement sur des conventions de codage qui peuvent laisser perplexe lorsqu'elles conduisent à donner « de mauvais renseignements personnels pour de bonnes raisons organisationnelles », pour pasticher une formule célèbre de Garfinkel². Ainsi de cette femme qui s'enquiert de savoir pourquoi le formulaire de RMI indique « logement à titre gratuit » alors qu'elle paie un loyer : « C'est une question de codage, vous inquiétez pas. La formule est mauvaise, mais le codage est correct³. »

1. VÉribel, 12/06/1995-9, Thierry Courtecuisse. VÉribel est une ville industrielle isolée à forte immigration turque où se situe la principale permanence décentralisée de la CAF de Dombourg.

2. Harold Garfinkel, « De "bonnes" raisons organisationnelles pour de "mauvais" dossiers cliniques », *Recherches en ethnométhodologie*, Paris, PUF, 2007 (1967), p. 297-323.

3. Dombourg, 01/06/1995-11, 10 h 45-10 h 47, Josiane Delpol.

Des explications sont donc le plus souvent nécessaires, voire fréquemment inaccessibles aux visiteurs. Les guichetiers coupent court, quand ils « sentent » qu'il n'y a « plus rien à faire » pour se faire comprendre, et traduisent « en clair » sous forme laconique les logiques du traitement bureaucratique.

Un homme âgé de 65 ans vient pour le RMI de son fils. « Il a droit à 1 312, mais il a eu que 239 et 315 francs. » Josiane consulte l'ordinateur. « Il a une dette, ça doit être déduit, attendez, je regarde. » Renseignements pris, elle lui explique, calculs à l'appui. « Oui mais, ce que je ne comprends pas, excusez-moi, c'est qu'il a droit à 1 312 francs. » Josiane prend un autre papier, refait les calculs devant lui, explique encore. Le monsieur dit ne pas comprendre : « Heu, c'est confus, hein ! » Abandonnant le registre de l'explication détaillée, elle traduit d'une phrase : « On ne peut pas lui donner tout ce à quoi il a droit tant qu'il nous doit de l'argent. – Ah bon, d'accord, merci, au revoir madame¹. »

Les agents d'accueil sont pourtant unanimes à considérer que l'explication est l'un des éléments essentiels de leur travail. C'est tout particulièrement le cas lorsque les allocataires viennent soumettre des lettres traitées par informatique, dont la formulation est souvent sibylline. « Le problème de l'informatique, ce sont les courriers. Impersonnels à souhait : on peut pas tout mettre. Et c'est là que l'accueil est important. Il faut essayer de comprendre, déchiffrer et expliquer à l'allocataire. Faut expliquer, faut pas jouer les Zorro. S'ils n'ont pas compris, des fois, c'est normal : on comprend pas non plus ! » (Agnès Coubertin). Certains guichetiers, comme Geneviève Donné, ont ainsi mis au point de véritables méthodes pédagogiques, sous la forme d'un canevas explicatif qu'ils suivent de manière systématique. Lorsqu'une jeune femme souhaite connaître les raisons de la suppression de l'allocation logement de sa sœur qui travaille pendant les heures d'ouverture de la caisse, Geneviève explique de manière très claire et détaillée. Les ressources

1. Dombourg, 15/06/1995-25, 14 h 45-14 h 55, Josiane Delpol.

ont augmenté, le taux a donc diminué. « Je vous écris ce que j'ai dit, hein ? » Et elle répète la démonstration en exposant le principe, son application à la situation de l'année dernière puis à celle de cette année, et enfin conclut : « Donc ça fait un taux nul¹. » Geneviève reprend le même type d'explication pour le même problème exposé par le visiteur suivant. Un jeune couple accompagné d'un enfant : « L'APL a baissé. On voudrait savoir pourquoi. » Geneviève : « Vous savez qu'on revoit l'APL au 1^{er} juillet, et qu'on prend en compte les ressources de l'année écoulée. Si vous avez plus de ressources que l'année précédente, le taux baisse. [Elle consulte l'écran.] Oui, dans votre cas, c'est ce qui s'est passé. Vous avez déclaré plus de ressources en 1994 qu'en 1993. Si bien que votre taux d'APL a baissé². »

Cet effort pédagogique dans la relation administrative obéit à de multiples logiques. Il vise entre autres à rendre les allocataires plus « autonomes », à les inciter à « se prendre en charge ». Cela n'empêche pas, toutefois, que la complexité des dossiers contribue à reproduire la relation de dépendance dans laquelle se trouvent placés la plupart des allocataires qui se rendent au guichet. Sur le mode du « c'est vous qui savez », c'est finalement la position de l'agent d'accueil qui s'en trouve renforcée. Nombreux sont les allocataires qui marquent leur humilité face à la compétence du guichetier. Il en va ainsi de cet homme de 50 ans, veuf avec quatre enfants dont trois restent à sa charge, qui vient s'enquérir des raisons de la diminution de son RMI. Il s'exprime avec un fort accent étranger. « Madame, j'ai un petit renseignement à vous demander, si c'est possible. [Il retrace ce qu'il a compris des calculs du RMI.] C'est comme ça que vous raisonnez. Maintenant, il y a une autre théorie. Mon fils va partir, alors comment ça va se calculer ? Sincèrement, j'arrive pas à comprendre. Je m'arrête, parce que je vais m'embrouiller, et vous embrouiller en même temps. J'me suis dit, je comprends

1. Béville, 09/08/1995-4, Geneviève Donné, 10 h 59-11 h 08.

2. Béville, 09/08/1995-5, Geneviève Donné, 11 h 10-11 h 25.

rien, il vaut mieux que j'demande à la dame, c'est sa spécialité. » Josiane lui explique. « Je vous remercie. Franchement, on se perd dans certains calculs¹. »

Les allocataires peuvent jouer de cette incompétence, la présentant sur un ton léger – « Oh vous savez, moi et la paperasse ! » – qui en adoucit le stigmate en même temps qu'il justifie la demande de service. « Il paraît qu'il y a des problèmes... J'suis un peu perdu. J'sais pas trop comment q'ça s'passe », dit un homme tout sourire d'un air amusé. Il a fait une erreur dans sa déclaration de revenus annuels (52 000 francs). « On s'y perd. Déjà qu'il faut chercher du boulot, travailler à droite à gauche... Quand c'est comme ça, j'préfère me déplacer². » Et les agents d'accueil le savent bien, qui cherchent à expliquer en même temps qu'ils perpétuent une prise en charge contradictoire avec l'indépendance qu'ils disent vouloir favoriser. À cet homme qui feint de s'amuser de sa propre ignorance, Sylvie proposera d'amener sa déclaration de revenus pour les impôts en même temps que sa déclaration de ressources pour la CAF. De manière à ce qu'il ne fasse plus d'erreurs qui lui soient préjudiciables ; mais avec pour effet aussi d'élargir les compétences qu'il délègue au guichetier.

Cette inégalité de compétences compte parmi les facteurs qui expliquent la faiblesse des interpellations critiques de la part des visiteurs, en même temps qu'elle permet aux agents d'accueil de répondre facilement à la plupart d'entre elles. Détenteurs de l'information pertinente et surtout du pouvoir de juger sa pertinence, ils peuvent écarter les questions ou remarques qui leur sont adressées et se réserver la possibilité de l'approximation ou du « petit mensonge » qui « fait passer la pilule ». Le premier argument servi est presque toujours le bon. On peut ainsi être surpris du fait que le retard dans le traitement des dossiers puisse être en lui-même mobilisé pour justifier le non-paiement d'une prestation. La relance logique

1. Dombourg, 09/06/1995-11, Josiane Delpol, 14 h 30-14 h 45.

2. Béville, 23/04/1995, Sylvie Véra. 15 h-15 h 10.

qui devrait suivre un tel argument (qu'est-ce qui justifie un tel retard ?) n'arrive – presque – jamais. Le retard est en fait anticipé par les allocataires comme s'ils le considéraient comme un élément du fonctionnement des caisses. Ainsi, une jeune femme, à propos d'une mutation de dossier : « Ça va prendre combien de temps ? Y'a du retard à la CAF il paraît. – Oui, on a trois semaines de retard. – Ah bon, merci¹. » Plus encore, d'élément critiquable le retard peut-être retourné en preuve de l'importante charge de travail des employés, qui impose le respect. Un argument d'une portée logique aussi faible, mais d'une aussi grande efficacité pratique, n'est autre que le nombre de dossiers traités par la caisse : « Vous savez, on a 60 000 allocataires, alors... » – le chiffre peut varier de 10 000 en plus ou en moins selon l'agent. La masse constitue toujours un recours pour les agents d'accueil, un argument imparable, du seul fait que le – faible – contradictoire est rarement en position de parer quelque argument que ce soit.

Un couple de RMIstes d'origine maghrébine vient s'enquérir des raisons du non-versement de leurs prestations. L'agent explique que le versement a été différé pour cause de problèmes dans le traitement du dossier. « Et ça va être fait en combien de temps, s'il vous plaît, madame ?

- Oh, il faut compter bien trois semaines.
- Pourquoi c'est si long ?
- Parce que nous avons du retard.
- Ah bon ? Merci. Au revoir, madame². »

Tout comme le retard, les erreurs font de manière générale l'objet d'une acceptation assez aisément obtenue. Les « réparations » auxquelles elles conduisent varient en fonction de la nature technique du problème à résoudre, du mode d'engagement de l'agent dans son travail et aussi de sa perception de l'allocataire en face de lui. Si le problème est difficile à expliquer,

1. Dombourg-La Plaine, 21/06/1995-8, Julien Arthaud, femme, 25 ans.

2. Dombourg, 07/06/1995-11.

que l'agent est peu motivé ou soumis à une forte pression, ou encore qu'il considère comme inutile la multiplication de justifications ou la formulation d'excuses (comme lorsqu'il anticipe l'incompréhension de l'allocataire ou la faiblesse de ses réactions), l'agent pourra quasiment se dispenser de tout travail de réparation, renvoyant le problème à des difficultés techniques inaccessibles à l'allocataire. Certes, on le verra, tout n'est pas toujours aussi simple et les guichetiers peuvent parfois être placés dans une position plus inconfortable ; mais dans leur grande majorité, les erreurs sont facilement acceptées sinon facilement réparées. Le guichetier n'est que rarement mis en difficulté, le visiteur ne sort que rarement d'une attitude passive, chacun reste à sa place.

En cas de litige quant au bien-fondé d'une décision, le *street-level bureaucrat* peut toujours faire référence à une instance supérieure et mentionner qu'il y est, lui aussi, soumis ; instance supérieure à laquelle il serait d'ailleurs illégitime de ne pas se soumettre. La « volonté du législateur » a souvent bon dos. Lionel Picard m'avoue un soir après le travail que l'invocation d'une autorité éloignée prend toutes les apparences d'une technique éprouvée : « Pour justifier les barèmes, on renvoie à un ministère, un truc impalpable. Nous, en fait, on n'en sait rien, de qui les fait. »

La remise de soi

On comprend ainsi que des agents sociaux fortement dépendants des prestations assurées par la CAF et souvent en même temps culturellement démunis (RMistes, femmes seules percevant l'API, personnes âgées, chômeurs bénéficiant d'allocations familiales et d'une aide au logement importantes) s'en remettent entièrement aux guichetiers pour le suivi de leurs prestations. Ceux-ci se rendent à la caisse dès qu'ils reçoivent une notification, qu'ils la comprennent ou non, parfois sans même avoir ouvert l'enveloppe – ce qui ne manque pas d'agacer l'agent d'accueil.

L'incompréhension se mêle à l'inquiétude pour faire de la visite une nécessité incontournable. La dépendance est alors double : à la dépendance financière à l'égard de la CAF s'ajoute une dépendance à l'égard du guichetier dans le traitement du dossier qu'on a résolu d'abandonner, de peur de « mal faire ». Cette renonciation peut aller bien au-delà des problèmes de dossier et s'apparenter à une remise de soi. « Je ne pensais pas qu'il y avait autant de gens qui avaient besoin d'être assistés à ce point là. Assistés pour tout, ils ont besoin d'être pris en charge quelque part. Ils ne peuvent pas gérer leur vie tout seuls. Ils n'ont pas assez confiance en eux, pour prendre des décisions dans leur vie que ce soit administratif ou autre. » (Marie Annaud).

Au stade le plus aigu, il y a ces allocataires qui, se rendant très régulièrement au guichet, ne savent pas pourquoi ils viennent et sont, en tout cas, incapables de le dire. C'est alors une histoire de vie sans paroles qui se règle dans un face-à-face entre l'agent et son écran d'ordinateur, sans que l'allocataire ait de prise sur le déroulement des opérations qui le concernent. Le déroulement de la visite suit dans ce cas un ordre quasiment immuable. L'allocataire tend un papier (généralement une lettre de la CAF), en silence, ou en bredouillant une phrase qu'il ne termine pas. L'agent abandonne vite les questions à l'allocataire, dès lors qu'il se rend compte que celui-ci est incapable d'y répondre. Il lit le document, saisit le numéro d'allocataire sur le clavier et, selon les cas, cerne et résout le problème, ou rédige une attestation. « Des fois, ils viennent, ils disent pas pourquoi. C'est à vous de trouver ce qui va pas. C'est pareil, c'est l'habitude, on regarde l'écran, quelques questions et puis on a cerné le problème » (Christine Duval). Une jeune femme d'origine africaine sait ainsi qu'elle doit venir, mais a du mal à expliquer pourquoi. À partir de quelques bribes d'information, le guichetier devine de quoi il s'agit. Pendant qu'il rédige une notice, la femme, qui ne sait toujours pas pourquoi elle est là, demande si elle peut partir¹.

1. Béville, 10/04/1995-10, Lionel Picard.

Ces allocataires ont abdiqué leur responsabilité sur leur dossier, et les agents sont conduits à abandonner peu à peu tout travail pédagogique qui contribuerait à leur faire comprendre les problèmes qu'ils rencontrent et partant à leur permettre de participer à leur résolution. Les premiers voient leurs prestations augmenter ou diminuer sans savoir pourquoi. Ils reçoivent des courriers qu'ils ne comprennent pas, demandent des papiers qu'une autre administration leur réclame sans en connaître le statut. Dans ce cas, l'agent consciencieux rédigera à l'attention de la Caisse d'assurance maladie ou de l'office HLM une note explicative que l'allocataire se contentera de transmettre, réduit à un simple porteur de messages que s'adressent par son intermédiaire et à son sujet les différents organismes dont dépend le traitement de son dossier.

Un jeune homme de 25 ans (je lui en avais spontanément attribué 40), vient pour la déclaration de ressources RMI. Josiane Delpol lui demande son attestation de radiation de l'ASSEDIC ; il bredouille, le regard fuyant. Elle réitère sa demande sous d'autres formes ; il ne comprend toujours pas. Josiane indique alors sur une note les documents nécessaires. Elle lui donne : « Tenez. Vous allez voir l'ASSEDIC ou l'assistante sociale avec ce papier, et puis vous me ramenez tout ça¹. »

Les agents d'accueil sont prompts à dénoncer ceux qui ont ainsi « baissé les bras » non seulement en abandonnant tout effort pour « s'en sortir » mais aussi dans leurs démarches administratives, alors même que les difficultés occasionnées par les administrations ne sont pas toujours étrangères à cet abandon, ou à tout le moins sont mobilisées comme justification par ceux qui l'ont opéré. Comme l'indique une femme de 30 ans, bénéficiaire du RMI : « C'est un peu décourageant. C'est fatigant à force. On parle tout le temps d'insertion, mais au niveau administratif, c'est un vrai parcours du combattant². » Un homme de 40 ans, RMIste,

1. Dombourg, 02/06/1995-21.

2. Dombourg, 06/06/1995-4.

couvert de tatouages, me raconte en l'absence de l'agent qu'il est alcoolique, qu'il s'en était sorti tout seul, sans traitement, puis que les difficultés administratives insurmontables auxquelles il était confronté l'ont fait « replonger »¹.

Cette remise de soi ne se joue certes pas qu'au guichet. Elle est aussi produite par l'encadrement social qui conduit à la prise en charge quasi totale de ceux qui ont perdu toute autonomie. C'est le cas notamment des personnes sous tutelle. « C'est pas moi qui fais les papiers, c'est pas moi qui fais les erreurs, et c'est sur moi qu'ça r'tombe. Et ça va encore être de ma faute. Elle [sa tutelle] va dire que c'est d'ma faute, comme toujours », se plaint un homme placé sous tutelle dont le dossier a fait l'objet d'une erreur de traitement². C'est le cas également de ceux qui viennent accompagnés de l'éducateur spécialisé qui les suit. Il est même des cas où c'est le propriétaire qui accompagne des locataires en difficulté, voire vient à leur place. Le traitement de leur cas s'opère alors dans un échange entre d'autres qu'eux.

Une éducatrice de la DDASS accompagne un couple d'une vingtaine d'années – elle est enceinte – et leur enfant de 6 mois. L'éducatrice explique que le dossier est compliqué : les prestations sont suspendues suite à un « trop-perçu » de RMI. Pendant que Claude Ligeot consulte l'ordinateur, l'homme avoue : « On sait plus. On est perdus. » Il tente une incursion en terre administrative et parle de « neutralisation des ressources ». Claude Ligeot rétorque : « Oui, encore faut-il que la notification de non-paiement nous soit parvenue à temps. » Il essaie de nouveau d'avoir prise sur la situation. « L'assistante sociale nous a dit qu'on pouvait faire un truc gracieux, j'sais pas quoi. Ah, j'suis perdu. J'aurais dû aller à l'école. » Claude indique les sommes à rembourser et les échéances. L'homme indique qu'ils pourraient rembourser plus vite : « On dépense pas plus de 800 francs par mois. » L'éducatrice le coupe : « Mais faut pas l'dire, ça ! » Elle et Claude Ligeot lui conseillent d'attendre que la situation s'éclaircisse³.

1. Dombourg, 07/06/1995-17.

2. Beauchamp, 04/08/1995-12, Laurence Pradin.

3. Béville, 14/04/1995-4, 9 h 55-10 h 25.

Ces formes extrêmes de dépendance et de remise de soi ne sont donc pas produites au guichet, mais elles y sont particulièrement visibles et aussi pour une part entretenues. Certaines pratiques des agents contribuent ainsi à entretenir la dépendance des visiteurs à leur égard en même temps qu'ils entretiennent leur propre nécessité. Il en va ainsi lorsqu'ils rédigent les lettres des allocataires en se mettant à leur place : « Je suis au chômage... je demande une remise de dettes¹... » De telles pratiques d'assistance confinent parfois à la mise sous tutelle et à l'infantilisation, comme l'illustre l'interaction suivante.

« J'viens vous amener ma déclaration d'ressources parce que j'me trompe à chaque fois, annonce un homme à voix basse. Et mon RMI, ça va être versé quand ? Parce que j'ai téléphoné à "Allô CAF", ils m'ont dit qu'il y aurait un rappel. [Agnès s'énerve :]

– Vous n'avez rien à faire, vous habitez à côté, il faut venir. Déjà que vous n'avez pas d'argent, le téléphone, ça vous coûte de l'argent. [L'homme cherche à se justifier :]

– Ça évite de faire la queue, d'attendre.

– Mais, qu'est-ce que vous avez à faire de toute la journée ? [L'homme, sans conviction :]

– Ben, faut chercher du travail. »²

L'administration peut alors fonctionner en vase clos, répondant aux exigences qu'elle a elle-même formulées pour le traitement d'un « cas », créant – avec la complexité des formulaires du RMI, par exemple – des problèmes que seuls ses agents peuvent résoudre, remplaçant en fin de compte l'aliénation socio-économique dont elle est censée compenser les effets négatifs par une forme bureaucratique d'aliénation.

1. Dubarcq, 18/495-4, 9 h 25-9 h 32.

2. Dombourg, 6/6/95-24. Agnès Coubertin.

IV.

Échanges administratifs et échanges normatifs

Comme le suggèrent les remarques précédentes, les incidences de cet échange inégal qu'est la relation administrative ne s'arrêtent pas à la porte du guichet. Les interactions qui s'y déroulent mettent aux prises des agents en position de faire advenir ce qu'ils édictent et des allocataires dans leur grande majorité au moins partiellement captifs. Autrement dit, les « conditions de la parole autorisée » y sont largement réunies¹. Adressées à une population pour l'essentiel très démunie, les prescriptions identitaires tout comme celles qui fixent la bonne manière de se comporter dans le rapport à l'institution sont censées être valables, au-delà de l'institution, dans le monde social en général. L'application d'une catégorie administrative s'apparente alors à l'assignation d'un statut et l'apprentissage de la relation administrative à un (ré)apprentissage des normes de la vie sociale.

Contrôle d'identités

L'identification bureaucratique, comme construction d'une identité individuelle en dehors de l'individu concret par la mise à l'écart de certaines caractéristiques qu'il considère comme importantes et la sélection d'autres qu'il peut estimer

1. Pierre Bourdieu, *Ce que parler veut dire*, Paris, Fayard, 1982.

secondaires ou non pertinentes, puis comme imposition de cette construction en échange de droits, constitue un cas exemplaire d'exercice pratique de la violence symbolique¹. Produit d'un rapport de domination qu'elle contribue à perpétuer, cette identification impose aux individus une lecture de leur existence sociale. Cette imposition est d'autant plus efficace dans le cas des mécanismes redistributifs de l'État-providence que ce sont alors les individus eux-mêmes qui viennent y rechercher l'identification bureaucratique².

Si dans certains cas, il peut y avoir désaccord sur la qualification à donner à une situation – comme lorsque cet agent d'accueil de Béville affirme à deux personnes qui le contestent « Vous êtes bien un couple, même si vous ne voulez pas l'admettre », ou par exemple dans les cas de couples homosexuels, non prévus pour l'attribution des aides au logement –, la plupart du temps, les catégories administratives productrices d'identité sont acceptées et fortement intériorisées. La meilleure preuve qu'on puisse en donner est sans doute la fréquence avec laquelle les individus utilisent pour se définir eux-mêmes la catégorie administrative qu'on peut pourtant voir comme stigmatisante dans laquelle ils sont classés : « J'suis RMIste », « J'suis aux parents isolés » ou moins fréquemment « J'suis SDF ». Que ceux qui sont les plus éloignés de la norme sociale mobilisent les conventions créées par et pour l'action publique pour se définir montre à quel point les catégories identitaires administrativement construites peuvent être aujourd'hui profondément intériorisées³.

Il faut toutefois se garder d'une lecture univoque de l'identification bureaucratique. Celle-ci ne se réduit pas à l'imposition de schèmes de perceptions subie passivement par l'administré⁴.

1. Voir les références aux travaux de Pierre Bourdieu données plus haut.

2. Gérard Noiriel, *La Tyrannie du national*, *op. cit.*

3. Pour une discussion des processus d'incorporation-intériorisation qui montre le rôle déterminant joué par le langage – les dénominations administratives dans le cas présent –, voir Bernard Lahire, *L'Homme pluriel. Les ressorts de l'action*, Paris, Nathan, 1998.

4. Voir *infra*, troisième partie.

De plus, elle procure également des bénéfices : « La traduction des vies hétérogènes en catégories homogènes [...] est aussi la condition pour que sa parole [de l'assuré] soit entendue lorsqu'il entend "faire reconnaître ses droits"¹. » Les bénéfices peuvent également être d'ordre symbolique : l'administré peut retirer des gains d'identification individuelle et collective non négligeables de la relation administrative².

Les modalités du contrôle des identités au guichet offrent un prisme pour rendre compte de ce processus d'identification, de la violence dont il est porteur et des nuances qu'il convient d'y apporter. Le contrôle des déclarations et pratiques des visiteurs occupe une place indéterminée dans le travail des guichetiers. Un peu comme pour les chauffeurs de bus étudiés par Isaac Joseph, cette activité n'est pas distinguée des autres, mais plus que dans les transports en commun, elle affleure en permanence³. Pratiqué comme on le verra de manière différenciée selon les dispositions des agents, le contrôle repose sur des pratiques extrêmement ténues. La plus durcie de ces pratiques tient à l'usage qui peut être fait des renseignements portés sur l'ordinateur. « J'vois l'âge qu'ils ont l'air, j'regarde à l'écran la date de naissance, et je vois si ça correspond ou pas. Alors là si ça colle pas, j'demande une pièce d'identité » (Lionel Picard). L'informatique au guichet permet ainsi une plus grande régularisation des dossiers, lorsqu'il s'avère que la situation connue par la CAF telle qu'affichée à l'écran ne correspond pas à celle que l'agent

1. Jean-Marc Weller, « Sociologie d'une transaction : une caisse de retraite et ses usagers », *Sociétés contemporaines*, 1990, n° 3, p. 84 et aussi, du même auteur, « Les troubles de la communication : analyse d'une politique d'amélioration de la relation administrative de service », *Politiques et management public*, 1994, n° 12 (4), p. 1-30. Les travaux de Jean-Marc Weller sur ces questions ont depuis été rassemblés dans *L'État au guichet. Sociologie cognitive du travail et modernisation administrative des services publics*, Paris, Desclée de Brouwer, 1999.

2. Par analogie avec la délégation politique, voir Alessandro Pizzorno, « Sur la rationalité du choix démocratique », in Pierre Birbaum, Jean Leca (dir.), *Sur l'individualisme*, op. cit., p. 330-369.

3. Isaac Joseph, « Le temps partagé : le travail d'un machiniste-receveur », *Sociologie du travail*, 1992, n° 34 (1), p. 3-22.

peut contrôler en face-à-face. Plus encore, l'informatique permet à l'agent de disposer d'éléments d'information sur l'allocataire sans que celui-ci ait à les fournir, et sans même qu'il sache que l'agent les détient. Autant dire que les tactiques de bluff de l'agent d'accueil en sont grandement facilitées. Autant dire également que le contrôle des déclarations des allocataires en est nettement accru. « L'allocataire dit "J'vous ai écrit tel jour pour vous dire ça", maintenant, avec la gestion informatique des documents on peut dire "Non, vous avez écrit à telle date, voilà la teneur de votre correspondance" » (Agnès Coubertin).

Une jeune femme d'origine maghrébine tend à Thierry Courtecuisse une enveloppe cachetée.

« Je l'ouvre ? Parce qu'on ne sait jamais, c'est peut-être confidentiel. [La jeune femme :]

– Le 2 novembre, j'ai été convoquée par la CLI, et ils m'ont supprimé le RMI parce que je le cumulais avec les ASSEDIC.

– Et au mois de juillet ?

– Rien. »

Thierry exprime ses doutes :

« Comment vous avez fait ? Vous êtes restée sans ressources ? J'aimerais bien voir vos attestations, et les récapitulatifs de l'ASSEDIC. »

La jeune femme baisse les yeux, et reste silencieuse. Après son départ, Thierry me dit : « Autant contrôler, parce que sinon, c'est du trop-perçu. Là, avec les codes visibles à l'écran, on a des instruments de contrôle assez précis. C'est un premier niveau de vérification. Ça sert à rien de faire un dossier avec des renseignements qui ne sont pas bons. C'est un peu stupide. »¹

En dehors de l'informatique, les agents d'accueil disposent de tout un arsenal de petites techniques pour contrôler l'identité et les déclarations des allocataires. Les formes douces du contrôle consistent à rappeler en passant, sur le mode de l'évidence partagée, les règles élémentaires du fonctionnement

1. Véribel, 12/06/1995-15.

institutionnel lorsqu'un doute apparaît quant à leur respect par l'allocataire : « Si vous ne vivez plus seule, faut nous l' signaler, hein ? » Parfois, l'échange tourne à l'interrogatoire avec un enchaînement rapide de questions pas toujours explicitement liées les unes aux autres : « Quel est le statut du propriétaire ? C'est quoi comme type de logement ? Vous avez quel âge ? Vous habitez où ? Vous avez versé une caution ? Votre nationalité, c'est quoi ?¹ » L'une des tactiques consiste à répéter plusieurs fois les mêmes questions. Certains agents font ainsi remplir systématiquement les imprimés, même quand ce n'est pas obligatoire du point de vue réglementaire ou nécessaire pour le traitement du dossier, de manière à faire produire éventuellement des déclarations d'éléments non connus par l'institution sur la situation personnelle et professionnelle.

« Moi, ce que j' fais, c'est que j' leur fais souvent répéter la même chose. C'est un peu un truc de flic, ça. [...] Des fois, c'est un petit détail de rien. Alors on essaie de faire approfondir. [...] Une fois, une jeune femme qui touchait l' API, j' l' a sentais pas. J' lui d' mande où elle habite, elle me dit chez ses parents, me donne l' adresse : rue Machin, bon. Et puis en partant, j' lui dis : “Bon, si on a besoin d' vous joindre, on viendra vous voir rue...” et là elle me dit “Oui, rue Tartempion”. Alors là, j' lui dis : “Attendez, c' est pas c' que vous m' avez dit tout à l' heure. Rasseyez-vous, on va voir ça.” J' avais fini de la recevoir, et c' est là qu' elle s' est trahie. Et elle vivait maritalement. Un truc bête. Une conversation anodine » (Lionel Picard).

Certaines situations typiques – comme les possibilités de travail au noir pour les RMistes ou lorsqu' une femme déclare vivre seule – conduisent à la mobilisation de toute une batterie d' indices pour vérifier les dires du visiteur.

« J' en profite toujours quand on remplit un dossier, j' ai une situation de chômage sur mon écran, et je leur dis : “Vous êtes

1. Véribel, 12/06/1995-24, Thierry Courtecuisse.

dans quelle situation professionnelle ?” “Ben ouais au chômage.” “Depuis quelle date ?” Il ne s’en souvenait absolument pas. Alors que d’habitude les gens qui sont dans la mouise parce qu’ils sont au chômage, ils savent depuis quand. Alors je leur dis : “Vous faites des petits boulots ?” “Ben oui”. La maman aussi qui frappe son petit, la dame seule qui touche l’API, et le p’tit qui dit : “Je dirai tout à papa”... Elle est revenue deux jours après, elle n’a pas amené le gamin qui parlait mais juste celui qui était dans la poussette. On répète que les fraudes ça peut mener loin... » (Sophie Delvaux).

L’agent est alors attentif à déceler « des choses pas cohérentes », comme l’emploi du « on » ou du « nous » à la place du « je » (« on a un loyer de tant », « on n’a pas reçu l’APL »...) ou la présence d’un homme aux côtés d’une bénéficiaire de l’API dans la salle d’attente. C’est cette dernière situation qui conduit par exemple Cécile Peugeon à demander une enquête après avoir reçu une femme accompagnée d’un homme qui déclare vivre seule¹. Mais les choses ne sont pas toujours aussi simples et demandent une grande maîtrise de l’interaction par l’agent d’accueil. L’exemple suivant montre bien comment les relations de guichet s’apparentent à des situations goffmaniennes de dissimulation réciproque : l’allocataire dissimule sa situation à l’agent d’accueil qui, lorsqu’il s’en aperçoit, ne le montre pas, de manière à « piéger » l’auteur de fausses déclarations. Lorsque le piège se referme sur l’allocataire, l’agent peut faire comme s’il avait cru à son mensonge (« Là, j’peux pas vous répondre parce que vous êtes séparés ») ; c’est alors le meilleur moyen de montrer, sans le dire (et donc en évitant la confrontation conflictuelle), que ce mensonge a été dévoilé.

Une jeune femme de 25 ans annonce d’un air grave, avec un ton précis : « Je viens vous voir parce que j’ai quitté le domicile familial le 24 juin.

1. Béville, 10/04/1995-30.

- Vous l'avez déjà signalé ?
- Oui, j'avais fait une lettre. [Marie consulte l'écran.]
- On a enregistré une séparation au 24 juillet.
- Ah oui, c'est ça.
- Et c'était pourquoi ?
- Ben, parce que c'est la d'mande de RMI, j'voudrais qu'elle soit à mon nom, parce qu'il a coupé tous les comptes.
- Et les enfants sont à votre charge ?
- Non, c'est lui qui les a et il veut pas me les donner.
- Là, on peut pas, parce qu'on a que des comptes joints.
- Et je bouffe avec quoi ?
- Il faudrait aller chercher un relevé d'identité bancaire.
- J'peux pas.
- Pourquoi ?
- Ben, j'me déplace en stop, et le compte il est à Aix-les-Ablettes.
- Il faut aller à La Poste. Ils ouvrent un compte sans argent.
- Et, pour les allocations, on les a pas touchées parce que, euh... j'ai vu mon mari hier, il m'a dit qu'il y avait rien.
- Là, j'peux pas vous répondre parce que vous êtes séparés. C'est à lui de venir. »

Après le départ de l'allocataire : « Ils sont pas séparés, j'en suis sûre. Elle s'est trahie, et elle s'en est rendu compte. Elle s'est reprise et a dit qu'elle avait vu son mari hier. Tout à l'heure, j'étais à l'entrée et je les ai vus tous les deux. Je sais que c'était lui, je les ai déjà reçus. De toute façon, ils se feront coincer un jour ou l'autre. Je vais demander une enquête. Ils sont filous, et sur des petits trucs, ils se font avoir¹. » Le lendemain, au cours de l'entretien, Marie revient sur cet épisode. « Elle s'est trahie puisqu'à un moment elle me dit : "Oui je voulais savoir pour mon mari", puis elle est devenue toute rouge, elle m'a regardé, elle m'a dit : "Oui enfin parce que je l'ai vu hier", alors qu'elle m'a dit qu'elle était séparée de lui. En plus moi je l'avais vue avant, je l'avais vue quand j'étais avec l'hôtesse, alors "séparation" non. Alors c'est peut-être vrai parce que des fois ils viennent quand même ensemble, mais elle était gênée. Donc on va faire une enquête et on va vérifier. »

1. Béville, 08/08/1995-24, 16 h 30-16 h 38. Marie Annaud.

Dans la plupart des cas, le déploiement de cet arsenal de techniques n'est pas nécessaire. Nombreux sont en effet les visiteurs qui cherchent à faire preuve de leur bonne volonté en déclarant systématiquement les changements qui interviennent dans leur situation. Nombreux en tout cas sont ceux qui disent le faire.

De la bonne volonté administrative à la bonne volonté sociale

Car l'important, dit Goffman, n'est pas tant d'actualiser des normes que de mettre en scène leur actualisation¹. Mais même s'il ne s'agit que de « faire comme si », montrer qu'on respecte la norme, c'est encore contribuer à la renforcer. Les visiteurs font ainsi preuve de bonne volonté administrative en montrant qu'ils se plient au règlement, en anticipant sur les demandes et même, parfois, en jouant les « allocataires modèles ». Ils affichent alors leur respect des règles en les réaffirmant et en montrant qu'ils s'y plient : « Ça, il faut le marquer dans la déclaration. Moi, j' préfère que tout soit en ordre. J' donne tous les papiers quand j' viens. J' amène toujours tout². » En cas d'équivoque ou d'erreur, ils clament leur bonne foi, comme cette femme de 40 ans au chômage qui n'avait pas déclaré un stage : « Je n'avais pas du tout fait cela dans l'intention de mal faire ; dans mon esprit, il fallait le faire au moment des déclarations de ressources au 1^{er} juillet³. »

De l'allocataire modèle, respectueux des règles bureaucratiques, au « citoyen modèle », respectueux du droit et de l'ordre social, il n'y a qu'un pas. Ce pas peut être franchi de plusieurs manières. Il y a tout d'abord ces visiteurs légalistes,

1. Erving Goffman, *La Mise en scène de la vie quotidienne. 1. La présentation de soi*, Paris, Minuit, 1973.

2. Femme, 45 ans, RMI, en CES, Crépel, 03/08/1995-9.

3. Dombourg, 21/06/1995-12.

qui acceptent les choses « parce que c'est la loi », ou en tout cas manifestent leur approbation en invoquant ce motif.

Une jeune femme se rend au guichet car elle ne reçoit plus de courrier de la caisse : « Les enfants de mon HLM ont arraché ma boîte aux lettres. » Elle perçoit l'allocation de parent isolé. « Votre situation a changé, lui demande Thierry Courtecuisse ?

– Oui, mon divorce est passé en non-conciliation.
– Et vous avez travaillé ?
– Oui, j'ai amené les justificatifs.
– Vous n'avez pas déclaré le mois d'avril...
– Ça doit être un oubli ; c'est pas mon genre. Je mets toujours tout.

– Je ne vous soupçonne de rien.
– Non, non, vous avez raison. Parce que y'en a... [sous entendu : qui fraudent]. Si c'est pas mentionné, c'est un oubli, répète-t-elle à plusieurs reprises. J'veux pas vous voler. Si ça n'est pas déclaré, c'est un oubli de ma part. Ou une erreur. [Thierry a rectifié.] Comme ça c'est clair, c'est net. J'ai la conscience tranquille. Et mes droits, ça fera combien ? Parce que j'aime bien savoir.

– Ça va baisser. Faut voir, l'API risque d'être supprimée...
– C'est normal, j'ai travaillé. Si c'est la loi, c'est la loi. Il faut dire les choses comme elles sont. Moi, j'l'ai toujours dit à la CAF. Ça serait normal qu'ça baisse : j'travaille. De toute façon, j'm'y attendais. C'est normal¹. »

Le lien entre le conformisme institutionnel et la conformité aux normes sociales est aussi opéré par l'actualisation de rôles que les allocataires estiment attendus par l'institution. La fréquence avec laquelle les habits du « bon pauvre » ou du « bon immigré » sont revêtus par les visiteurs le montre bien.

Un Maghrébin, d'environ 45 ans, vient s'enquérir du montant de son APL : il a des problèmes de loyer. Afin de faciliter les démarches du guichetier, il donne spontanément son numéro

1. VÉRIBEL, 12/06/1995, 14 h-14 h 15.

d'allocataire, qu'il connaît par cœur. Frédéric évoque la possibilité d'un retard dans le paiement du loyer. L'homme alors s'insurge : « Ah non, jamais ! Moi j'suis toujours comme ça [il fait un geste du tranchant de la main évoquant la rectitude]. Ça fait vingt-sept ans que j'suis ici, j'ai jamais eu de problèmes. Mes enfants sont bien élevés. Ils font pas d'bêtises. Ils sont mariés. »¹

Troisième manière de montrer que le « bon allocataire » est aussi un « bon citoyen » : déclarer « ce qui va sans dire », c'est-à-dire réaffirmer les principes sur lesquels sont fondées les prestations, en déduire le bon usage et montrer qu'on se plie à cet usage. La chose est particulièrement fréquente parmi ceux qui se sentent en situation de devoir justifier l'obtention d'une prestation, comme ceux qui tirent l'essentiel ou la totalité de leurs ressources des systèmes d'aide, ou, comme dans l'exemple suivant, ceux qui, issus des franges supérieures des classes moyennes, n'ont pas un besoin vital de cette aide.

Un jeune couple, dont le niveau de langue et l'attitude vestimentaire sont supérieurs à la plupart des visiteurs, vient se renseigner à propos d'une éventuelle aide au logement. Elle : « Je ne sais pas si on a droit à quelque chose, mais on essaye. » Claude consulte l'informatique. « Qu'est-ce que vous en pensez ? Ça a une chance de passer ? » Claude calcule : « Vous avez droit à 172 francs par mois. – Avec ça, j'vais être riche ! » Un dialogue s'engage. La femme joint des considérations sur sa situation personnelle à des propos généraux sur l'économie, la justice sociale. « Vu la situation économique, c'est pas prudent de faire des enfants. Mais là, avec un enfant, je touche autant sans travailler. Mais psychologiquement, ça me gêne de vivre aux frais de la société. Mais c'est vrai que ça fait baisser le taux de chômage. Mais j'ai peur qu'ils la suppriment (l'allocation parentale) après les élections. »²

1. Chouillet, 01/08/1995-1, Frédéric Galopin. Chouillet est une banlieue-dortoir, marquée par une très forte proportion d'immigrés et de chômeurs. C'est l'une des permanences de la caisse de Béville.

2. Béville, 24/04/1995, Claude Ligeot, 10 h 55-11 h 10.

Lorsque cette bonne volonté indissociablement administrative et sociale n'est pas spontanée, sa nécessité est rappelée par les agents. « Assistés » : ce mot revient comme un *leitmotiv* dans la bouche des agents d'accueil, pour désigner à regret ce que sont nombre d'allocataires à leurs yeux autant que pour indiquer les efforts à faire pour qu'ils ne le deviennent pas. « Ce qu'il faudrait, c'est faire le nécessaire à ce qu'ils retrouvent leurs habitudes, à ce qu'ils redeviennent citoyens, leurs droits et tout ça, qu'ils ne soient pas des assistés » (Frédéric Galopin). Les abstractions du discours des politiques sociales (responsabiliser, développer l'autonomie) prennent un tour très concret dans les pratiques au guichet. Dans les missions locales pour l'emploi des jeunes étudiées par Aziz Jellab, ces normes s'inscrivent dans l'imposition de pratiques qui, comme l'assiduité, la ponctualité ou la tenue d'un calendrier des démarches de recherche d'emploi, constituent indissociablement des modes d'inculcation des manières de faire dans l'institution, des ressources utiles au contrôle des jeunes chômeurs et les vecteurs supposés de leur resocialisation¹. Des pratiques analogues sont observables au guichet des Caisses d'allocations familiales. Elles s'apparentent d'abord à des sanctions, ou à tout le moins à des velléités de sanctions. Lionel Picard va ainsi jusqu'à revendiquer un pouvoir dans l'octroi des prestations selon l'attitude de la personne. « Ça aurait été de moi, j'aurais arrêté le dossier en attendant qu'il soit plus raisonnable. Mais, ça, on n'a pas le droit ! [Rires.] Ce que j'reproche un peu quelquefois. On n'a pas assez de pouvoir pour dire stop à certaines personnes. » Ces pratiques d'apprentissage en même temps que de contrôle et de socialisation consistent également à « conseiller » les visiteurs. « Il faut leur donner des conseils sur la manière de... pas de s'comporter mais... des fois, ils attendent le dernier moment. Faire en sorte qu'ils anticipent... qu'ils laissent pas traîner. [...] J leur dis de pas attendre d'être au pied du mur

1. Aziz Jellab, « La mission locale face aux jeunes... », art. cité.

pour faire quelque chose, quoi » (Carole Fleury). La principale forme que prend cette « responsabilisation » consiste en cette participation à première vue minimale que constitue le fait de faire remplir dossiers et formulaires par les allocataires. « Il y en a qui ne savent pas remplir un papier, ce n'est pas de leur faute. Et puis il y en a aussi que l'on essaye de bouger, de leur dire, "Bon madame tous les trois mois c'est pareil, cochez la case, datez, signez quand même" » (Sylvie Véra).

« Ils sont assistés de plus en plus. Vous avez une attestation trimestrielle pour le RMI et l'API, ils arrivent chez vous, ils savent ce qu'il y a dedans. Elle n'est pas ouverte. Ça dépend à qui j'ai affaire. Mais je leur demande de l'ouvrir. Le RMI, on dit que c'est l'insertion, que c'est le revenu minimum d'insertion, qu'il faut les aider à s'insérer, qu'ils commencent au moins par ouvrir leur enveloppe qui les aide à percevoir une aide, un peu de sous, il faut quand même faire un petit effort. Alors je leur dis en souriant "Ouvrez la lettre quand même". Les questionnaires de ressources c'est la même chose, il n'y a même plus de verso, c'est l'image de ce que l'on déclare au centre fiscal. On est censé l'avoir fait parce qu'on l'envoie à ce moment-là. On a les chiffres en tête, en main, sous le coude. Ben non. Les ressources ils ne veulent pas se tromper, chômage, machin, ils ne veulent pas se tromper. C'est bien qu'ils viennent, souvent c'est même mieux. Mais ils ne mettent même pas leur nom, leur prénom, date de naissance. C'est fou ! » (Claude Ligeot).

Faire remplir leur dossier par les allocataires, ce n'est pas pour les agents d'accueil se décharger d'un travail supplémentaire. Au contraire : les visites sont ainsi nettement plus longues. Ce petit geste, qu'on demande après avoir soigneusement évalué à la fois le nombre des personnes qui attendent et la capacité du visiteur à renseigner les rubriques du formulaire, est à l'inverse considéré comme une manière d'aider les allocataires à « se prendre en main ». « Il faut qu'ils se prennent en charge un peu eux-mêmes, être quand même responsables. [...] C'est leur rendre service de leur faire [remplir leur dossier]. Il y a

des fois où on le fait à leur place parce qu'on voit que la salle est pleine et que ça va gagner du temps mais il faut pas non plus trop faire ça » (Geneviève Donné). « Ce n'est pas une aide pour eux, des gens qui veulent s'insérer dans la vie active, sociale, si on fait tout à leur place je ne vois pas l'utilité. Il faut leur expliquer comment faire mais c'est à eux de le faire » (Thierry Courtecuisse).

« Moi, j'aime bien aider les gens, remplir les imprimés, mais j'aime bien faire participer les gens quand ils peuvent. Mais, en faisant tout pour eux, ce n'est pas bon. Bien sûr, une personne âgée ou handicapée, je ne vais pas lui demander de remplir un dossier alors qu'elle a du mal à écrire. Mais quelqu'un qui sait écrire et qui peut remplir les imprimés, je vais lui dire ce qu'il faut faire, mais je vais lui donner le stylo et lui faire remplir. Il y a des gens qui ont besoin de ça et à la limite ils apprécient le fait qu'on leur dise "Écoutez vous pouvez remplir ça", ils ont l'impression de participer à leur dossier. Il y en a qui ne veulent rien faire du tout, alors là je le fais pour que ça aille plus vite, sinon on n'avancerait pas et je le fais pour eux. C'est vrai que les allocataires il faut que l'on mette les croix à leur place. Moi, je trouve ça dramatique, mais c'est vrai que je le fais quand même, sinon si je dis "Monsieur vous êtes assez grand pour mettre les croix", ça va dégénérer, ça va monter, donc pour avoir la paix, je le fais à leur place. Par contre, il y en a d'autres qui le prennent très bien. Il y en a qui ne savent pas écrire donc je leur demande, et à la limite ils sont contents de le faire » (Marie Annaud).

Le rappel à l'ordre est loin toutefois de se limiter à la part purement administrative de l'échange au guichet. Il s'applique également à la tenue vestimentaire, au langage, à la propreté, à l'attitude générale... Ces pratiques, loin d'une répression volontairement et cyniquement assumée, peuvent être comprises comme des réactions de défense d'agents massivement exposés au déclin social de la population des visiteurs.

Les agents d'accueil les envisagent également comme l'un des moyens dont ils disposent pour resocialiser les plus marginalisés.

Les rappels à l'ordre et jugements normatifs peuvent ainsi être explicitement conçus comme l'un des éléments de l'aide aux « exclus ». Le rappel à l'ordre, c'est aussi le rappel à l'ordre social, autrement dit une modalité du travail dit d'aide à la « réinsertion ». Appliquer la norme à des individus, c'est alors montrer qu'elle leur est applicable, autrement dit, « les reconnaître comme être humains », comme le disent Agnès Coubertin et Lionel Picard.

« Vous savez, quand les personnes sont reconnues en tant qu'êtres humains, on sent l'évolution dans les mois qui suivent le premier contact, qui est souvent très orageux. Parce que je pense que pour eux c'est une défense. Mais on sent une modification du comportement, un effort de langage, ils essaient un peu de se maîtriser même s'ils sont pas très satisfaits et qu'ils sont pas dans un état tout à fait normal, un p'tit effort de propreté, aussi. On sent la différence. Disons que moi j'conçois le début de l'insertion comme ça. J'suis pas spécialiste, mais à notre niveau, on essaye aussi de faire un p'tit quelque chose aussi pour eux » (Agnès Coubertin).

« Il faut parfois les secouer un peu. [...] Moi, y'a des RMistes, ils venaient ici avant, ils étaient dégueulasses. Une fois, y'en a un, j'lui dis "Écoute, tu pars, tu t'laves et puis après tu viens me r'voir". Eh ben plus jamais il ne vient sale. Dès qu'il vient me voir, il est toujours propre. D'ailleurs il me l'dit. "T'as vu, aujourd'hui, j'suis lavé." C'est des trucs cons, peut-être, mais moi j'les considère pas comme de la broutille, mais comme des êtres humains à part entière » (Lionel Picard).

Enfin, le passage de la bonne volonté administrative à la bonne volonté sociale peut être réalisé quand les guichetiers rendent effectives les injonctions institutionnelles, c'est-à-dire parviennent à ce qu'elles affectent directement les pratiques des allocataires. Le cas suivant en donne une illustration exemplaire. Rappeler « l'esprit » des aides, « les logiques du système », les agrémenter de conseils « personnalisés » c'est faire en sorte que les injonctions institutionnelles soient non

seulement acceptées mais finalement considérées comme un choix personnel librement consenti.

Une femme de 40 ans : « Qu'est-ce qui se passe si j'ai fait un stage rémunéré ? C'est un travail temporaire, pour une agence d'intérim.

– Le taux de RMI et d'APL va baisser. [Audrey explique en détail.]

– Ça m'incite pas à travailler... J'ai deux enfants, c'est quand même important pour moi, ces aides.

– Oui, mais vous savez, l'esprit du RMI, c'est que c'est temporaire. Y'a l'insertion. Donc faut faire les stages qui s'présentent.

– Oui, c'est vrai, c'est pas une vie de rester comme ça. C'est pas une solution.

– J'vous conseille quand même de le faire. Mais c'est une décision personnelle. Mais le RMI, c'est temporaire, hein. Attention, le préfet, c'est pas *eternam* [sic]. Réfléchissez bien. Moi, j'vous conseille quand même de reprendre du travail. Quand vous faites un contrat RMI, vous vous engagez à chercher du travail. Et puis, faut penser que c'est en faisant des remplacements qu'un jour vous trouverez du travail.

– Oui, moi, j'comprends pas que les gens s'inscrivent pas en travail temporaire. »¹

On le voit, les prescriptions des guichetiers ne se limitent pas au comportement à l'accueil ni aux pratiques strictement administratives. D'abord, les agents mandatés par les Caisses d'allocations familiales peuvent prétendre se faire les porte-parole des normes sociales et morales sur lesquelles elles se fondent. Ensuite, dès lors que les prestations versées touchent directement à des aspects essentiels de la vie privée de ceux qui les perçoivent, ces petits entrepreneurs de morale sont autorisés à questionner les allocataires sur ce qu'ils font de leur vie et à leur dire ce qu'ils sont supposés faire. Ces conditions particulières sont propices à ce que la relation administrative se rapproche de ce qu'Aloïs Hahn appelle une « forme institutionnalisée

1. Dubarcq, 18/1995-32, 14 h 55-15 h 15, Audrey Becker.

d'aveu », cette remise de soi au jugement d'une autorité supérieure dont la confession constitue l'archétype et dont l'échange au guichet pourrait en quelque sorte former le substitut laïcisé¹. C'est dire que les conditions sont réunies pour que la portée des stigmatisations et prescriptions morales opérées au guichet dépasse le seul cadre de l'interaction administrative.

Les normes sociales et morales qui fondent le versement des prestations autorisent la stigmatisation de ceux qui ne s'y conforment pas. C'est le cas en ce qui concerne les orientations sexuelles : tous les critères d'attribution sont basés sur le cas des couples hétérosexuels, qui sont les seuls à être reconnus en tant que tels. « Euh, qu'est-ce que c'est "conjoint" ? Et "vie maritale" ? Est-ce que c'est la même chose que "marié" ? Et il faut le déclarer, même si c'est une fille ? », demande une jeune femme à propos d'un dossier d'allocation logement. La réponse est sèche : il n'y a de couple que composé d'un homme et d'une femme. « On a de tout, hein ! », remarque Jocelyne après cette visite². Mais les stigmatisations ne concernent pas les seuls « déviants ». Plus généralement, tous ceux qui s'éloignent de la stabilité ou ont fait des choix jugés incongrus en font également les frais. « Ils sont mal partis dans la vie, ceux-là », commentent souvent les guichetiers. Un homme trouve que son APL est faible : « Il rêve, lui. Faudrait p't'être te mettre à bosser, mon p'tit³. » S'ils sont pour une part autorisés par les règles institutionnelles, ces jugements les dépassent largement. Ils sont de fait aussi fondés sur les systèmes de perception des agents eux-mêmes. « Il faudrait mettre un gendarme derrière chaque personne. C'est des gens qui commencent la vie à l'envers. Elle a jamais travaillé, elle a un gamin, elle vit chez ses parents et elle touche 3 500 francs par mois. C'est pas mal, hein, à 23 ans⁴ ! »

1. Aloïs Hahn, « Contribution à la sociologie de la confession et autres formes institutionnalisées d'aveu », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1986, n° 62-63, p. 54-68.

2. Dombourg, 01/06/1995-34, Jocelyne Fabre.

3. Véribel, 13/06/1995-14, Thierry Courtecuisse.

4. Dombourg, 02/06/1995-6, Josiane Delpol.

Ces jugements restent le plus souvent tus lors du face-à-face avec l'allocataire. En situation, ils ne sont en général extériorisés que par des actes limités, comme lorsque l'agent garde le silence plus que de coutume, qu'il soupire ou oscille légèrement la tête. Il arrive que ces jugements soient plus clairement explicités, soit que la transgression de la norme soit perçue comme trop manifeste pour ne pas être relevée, soit que l'agent, fatigué ou agacé, relâche quelque peu son contrôle habituel. « Ça m'arrive parfois de dire ce que je pense à quelqu'un qui se plaint. Après je me dis "Merde tu n'aurais pas dû dire ça", mais bon ça part. Mais bon, parfois la personne ça la secoue un peu, parfois elle le prend moins bien » (Thierry Courtecuisse).

L'orientation nataliste et familialiste de l'institution, marquée par le critère du nombre d'enfants pour l'octroi de toute une série d'aides, autorise les agents d'accueil à se légitimer de l'institution pour définir les bonnes raisons de faire des enfants. « Alors, il faut que j' fasse un gosse ! » répond une femme que l'absence d'enfant à charge empêchait d'obtenir un prêt pour l'achat d'une machine à laver. La réplique ne tarde pas : « Non, un enfant, vous le faites parce que vous en avez envie, pas pour une machine à laver¹ ! » Les composantes intimes du dossier et la prise qu'il offre sur la vie des individus font quant à elles qu'il y a souvent peu de choses entre les jugements portés sur les problèmes du dossier et ceux que le guichetier profère sur la manière dont l'allocataire mène sa vie. « Il va falloir vous calmer, parce qu'à ce rythme-là, nous on peut plus suivre ! », lâche un jour Jocelyne Fabre à une femme dont elle était lasse des visites répétées pour cause de changements dans sa vie conjugale². « Oh, là, là, mais aucun chiffre ne correspond ! C'est grave. J'sais pas comment vous faites pour le reste, mais là c'est fait n'importe comment³. » Un père et son fils maghrébins se voient demander le remboursement d'une partie

1. Véribel, 12/06/1995-16, Thierry Courtecuisse.

2. Dombourg, 07/06/1995-17.

3. Dombourg, 01/06/1995-28, Jocelyne Fabre.

de leur aide au logement au motif que les salaires du fils n'ont pas été déclarés.

- « Dès l'instant où vous vivez sous le même toit, vous êtes censé participer. C'est normal. C'est normal qu'on vous le demande. Il vous aidait bien votre fils. Il vous donnait pas quelque chose ?
- Non, il avait un crédit pour sa voiture.
 - Ah, mais c'est pas comme ça qu'on doit vivre. C'était écrit ! Là¹ ! »

Calmer les rancœurs, imposer un effort de maîtrise de soi, de langage, de propreté, rappeler la nécessité de se prendre en charge, réaffirmer les valeurs et les modèles censés être universellement partagés... ces injonctions sont d'abord produites dans et pour le déroulement de la rencontre au guichet, mais elles tendent en même temps à produire des effets au-delà de la seule interaction entre un allocataire et un guichetier. Reste maintenant, en se plaçant du point de vue des agents d'accueil, à mieux comprendre la formation, les logiques et l'accomplissement de ces pratiques institutionnelles.

1. Dombourg, 14/06/1995-13, Jocelyne Fabre.

DEUXIÈME PARTIE

Les deux corps du guichetier

Dans une première période historique, l'État embryonnaire s'est incarné dans la personne du roi, conduit à vivre en deux corps : le sien propre et la personne politique portant l'État en gestation¹. Parvenu à un stade de développement jusqu'alors inédit, l'État s'incarne aujourd'hui certes dans des règles abstraites et des institutions. Mais il s'incarne également toujours dans des individus concrets : les hommes politiques et hauts fonctionnaires censés en assumer la « responsabilité » et qui, au sens fort du terme, le représentent ; mais aussi les *street-level bureaucrats* ou « petits bureaucrates »² qui forment pour la majeure partie de la population les points de contact privilégiés avec l'État.

Exemplaires de cette seconde catégorie, les guichetiers des organismes sociaux sont en quelque sorte dotés d'un double corps, à la manière du monarque étudié par Ernst Kantorowicz. D'un côté, pour ceux qui ont affaire à eux, ils ne sont que l'incarnation de l'État, aussi dans leurs pratiques et dans une part de l'identité qu'ils projettent. Simples titulaires d'un poste défini en dehors de toute considération de personne, ils sont de fait chargés d'appliquer de façon standardisée des normes

1. Ernst Kantorowicz, *Les Deux Corps du roi*, Paris, Gallimard, 1995, vol. 1, p. 290 suiv.

2. Pour reprendre les expressions de Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, *op. cit.*, et Richard Hoggart, *La Culture du pauvre*, *op. cit.*, p. 117-120.

qui se veulent universelles¹. En même temps qu'ils réduisent les situations qui se présentent à eux à un « cas » standard, ils abdiquent leur propre personnalité ; ou, plus précisément, ils sont conduits à « cristalliser [leur] personnalité à partir d'un modèle d'impersonnalité »². Et, si aujourd'hui ils ne portent plus les attributs officiels (uniforme, casquette ou insigne) identifiant celui qui les revêt à la fonction qu'ils symbolisent, les guichetiers n'en manient pas moins des objets (ordinateurs, formulaires) et un langage (sigles, jargon administratif) qui effacent leur personne derrière l'appartenance à un ensemble institutionnel. Plus encore, en se « dépersonnalisant », ils personnifient en quelque sorte l'institution qui les emploie. Ils font corps avec l'institution dont ils ne sont qu'un des avatars. Ce n'est pas eux qui parlent, mais l'institution qui formule prescriptions, explications et justifications aux usagers par leur intermédiaire. Ce n'est pas à eux que l'on parle, mais à l'institution que l'on demande ou fournit des renseignements, réclame, avoue.

D'un autre côté, ce sont bien des individus concrets qui font exister le poste d'agent d'accueil. Cette évidence se laisse d'autant moins longtemps oublier que la visite au guichet organise la rencontre physique entre deux personnes. Sont ainsi investis dans le poste toute une série d'éléments qui ne procèdent pas de sa définition administrative. En plus d'un fonctionnaire, il s'agit alors d'un homme ou d'une femme, plus ou moins âgé(e), dont les caractéristiques physiques sont inévitablement et immédiatement engagées dans la relation. L'individu jouant un rôle de bureaucrate est de plus porteur d'une expérience personnelle, de dispositions socialement constituées qui ne peuvent pas ne pas s'exprimer d'une façon ou d'une autre dans la confrontation au public. En l'occurrence, les caractéristiques individuelles de l'agent d'accueil peuvent être activées plus ou moins consciemment par le visiteur, comme lorsque la carrure imposante du guichetier dissuade de s'adresser à lui sur un ton

1. Max Weber, *Économie et société*, op. cit., vol. 1, p. 290 et suiv.

2. Robert K. Merton, « Bureaucratie et personnalité », art. cité, p. 195.

agressif, ou qu'une femme engage des tactiques de séduction à son égard. Ces caractéristiques sont également engagées par le « petit bureaucrate » lui-même. Et cela de manière largement inconsciente, comme lorsqu'il actualise des schèmes de perception intériorisés avant ou en dehors de l'exercice de son activité professionnelle, ou que s'expriment des affects tels que l'émotion ou la nervosité ; plus explicitement, comme lorsque des compétences personnelles acquises hors institution sont mobilisées dans le travail de l'institution. Sans même parler des cas de connaissance personnelle établie entre agents et allocataires hors rencontre administrative, c'est alors l'individu concret qui parle et agit, et une relation interpersonnelle qui s'établit dans un cadre institutionnel.

La duplicité de l'agent d'accueil (son double corps) et les tensions qui l'accompagnent ne sont pas sans conséquences sur les pratiques professionnelles et les relations au guichet. Institution-faite-homme vs institution humanisée, personification de l'institution vs personnalisation de l'accueil : le guichetier navigue entre des pôles opposés. Cela constitue une contrainte forte du poste. La duplicité est en effet génératrice de tension et de stress. Le complet détachement et le confort de l'anonymat routinier ne sont guère possibles dès lors que l'agent est directement confronté aux problèmes des allocataires qui s'expriment individuellement à lui. Le complet engagement personnel dans leur résolution n'est pas plus envisageable. L'agent d'accueil, quoi qu'il fasse, ne sera toujours qu'un élément mineur d'une institution qui ne traite les problèmes individuels que dans les strictes limites de prestations légalement définies. Cette duplicité doit de plus faire l'objet d'un constant effort de maîtrise : l'agent d'accueil doit savoir jusqu'où aller d'un côté ou de l'autre, ne serait-ce que pour « ne pas se laisser bouffer » en cas de trop forte pression personnelle et remplir les conditions minimales de la vivabilité administrative en évitant une attitude trop strictement bureaucratique.

Mais cette double face constitue aussi une ressource importante qui permet aux guichetiers de conserver le contrôle de la situation

et d'obtenir « en douceur » l'assentiment de leurs visiteurs. La « personnalisation » du rôle bureaucratique permet en effet à l'agent d'accueil de jouer sur deux tableaux : le langage neutre de la bureaucratie ou le langage personnel et familier de l'existence ordinaire ; le repli sur la norme administrative ou l'engagement personnel dans une relation interindividuelle. À la manière des vendeurs de maisons individuelles étudiés par Pierre Bourdieu, les agents d'accueil peuvent en effet « [choisir] de se rapprocher et de se familiariser par l'emploi du mode d'expression familier [ou prendre] au contraire le parti de se tenir à distance et de se mettre hors d'atteinte en usant du mode d'expression le plus "formel", l'utilisation alternée de l'une et l'autre stratégie donnant une maîtrise plus ou moins complète de la situation d'échange »¹. L'agent d'accueil expérimenté peut de fait parvenir à contrôler la part respective qu'il accorde dans son travail à la routine administrative, à la compassion envers les cas difficiles, à la conversation « amicale » (ce « p'tit ton badin », dont parle un guichetier), au formalisme bureaucratique. Il contrôle ce faisant l'identité que les allocataires entendent faire valoir et contribue à définir le registre dans lequel ils se placent. L'épanchement des plaintes personnelles ou les débordements de violence verbale sont ainsi bornés par le guichetier qui, en imposant la nécessité du retour à la routine administrative, recadre une interaction dont le bon déroulement impliquait de laisser, pour un temps, libre cours au « défolement » du visiteur.

À la fois contrainte et ressource, le « dédoublement » constitue une caractéristique commune à la plupart des postes administratifs dont les titulaires sont directement confrontés à un public². Et sans doute le double jeu est-il « inscrit, au titre de possibilité, dans toute interaction bureaucratique »³. On voudrait montrer

1. Pierre Bourdieu, « Un contrat sous contrainte », art. cité, p. 38. Voir aussi du même auteur, « Droit et passe-droit », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1990, n° 81-82, p. 87-88.

2. C'est ce qui ressort du travail de Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, *op. cit.*

3. Pierre Bourdieu, « Un contrat sous contrainte », art. cité.

que dédoublement et double jeu revêtent une importance toute particulière dans les institutions étudiées ici. Celle-ci tient pour une part aux pressions entraînées par une politique institutionnelle de personnalisation. Comme d'autres organismes publics et notamment sociaux, les Caisses d'allocations familiales se sont de fait récemment engagées dans une politique de « communication » insistant entre autres sur « l'humanisation de l'accueil »¹. Mais là n'est pas l'essentiel, et c'est sur d'autres éléments que l'on voudrait faire porter le regard. En effet, le double jeu tient davantage au fait que la définition du rôle d'agent d'accueil reste incertaine, laissant une part non négligeable à l'appréciation personnelle de ceux qui l'exercent. En l'occurrence, ceux-ci le choisissent le plus souvent pour échapper à la routine du travail de bureau, et y investissent les attentes personnelles d'employés administratifs en mal de motivation professionnelle. On comprend dès lors que les dispositions personnelles des agents puissent, là plus qu'ailleurs dans l'administration, contribuer à définir les conditions d'exercice du rôle bureaucratique. Et ces dispositions personnelles pèsent d'un poids d'autant plus lourd que les transformations du public accueilli ont largement creusé l'écart social entre allocataires et guichetiers. Le « double jeu » des agents d'accueil consiste dès lors en une gestion de cet écart social, de la compassion (paternaliste ou non) envers les plus démunis au désinvestissement pour cause d'infériorité statutaire en passant par l'identification prescriptive en cas de proximité ou la rigueur administrative envers les déviants. Générateur d'« usure » aussi bien que de « vocations », l'appauvrissement de la population à l'accueil rend d'autant plus nécessaires 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 »).

1. Voir par exemple Jacques Gautrat, *Le Service public au défi du social*, *op. cit.*, p. 17 et suiv.

I.

Le poste et le rôle de guichetier

Les développements qui suivent visent à montrer comment les relations internes à l'institution produisent les conditions qui entretiennent une relative incertitude quant à la définition du rôle d'agent d'accueil. L'on tentera ainsi de restituer ce qui, dans la structure organisationnelle, permet aux guichetiers de prendre une part active à la définition de leur rôle, les conduisant à composer entre logiques institutionnelles et dispositions personnelles. Le guichet forme en effet « un monde à part » dans l'univers administratif. C'est à la fois la frontière et le lien entre l'administration et le monde extérieur. Placés dans cette situation d'entre-deux, mi-dedans mi-dehors, en un lieu mi-privé mi-public, les guichetiers reproduisent dans leurs pratiques cette double appartenance. Porte-parole des demandeurs auprès des services, ils sont solidaires de leurs collègues face aux récriminations qui leurs sont adressées. Formés aux techniques de « liquidation » des dossiers, ce sont des récits personnels qui se livrent à eux. Cet isolement de l'accueil explique pour une part la distance qui le sépare du contrôle hiérarchique et partant la fluctuation des fonctions que la direction lui assigne. D'importantes divergences dans la définition du rôle parmi les agents d'accueil eux-mêmes peuvent dès lors être observables.

Un poste à part

L'accueil est nettement distingué des autres services. Cette distinction, flagrante pour les permanences extérieures, est également forte pour le guichet du siège, séparé du reste comme la boutique l'est de l'atelier ou la salle de restaurant des cuisines, entre façade officielle et mystères de fabrication.

Mais c'est plutôt l'accueil qui est entouré d'un halo de mystère pour les membres du personnel d'encadrement. Ces derniers ont une connaissance imprécise de ce qui s'y déroule effectivement en comparaison avec les activités plus aisément appréhendables du traitement des dossiers dans les services. Le contrôle des pratiques des guichetiers n'est pas chose facile, même pour ceux qui officient au siège. Et les modalités d'évaluation de ce personnel particulier sont elles aussi malaisées¹.

« En notation c'est vrai qu'ils ne peuvent pas savoir comment on répond aux gens, il n'y a personne pour juger. Ils jugent un peu comme ça, d'après les "on dit". [...] Ils ne savent pas comment on travaille » (Marie Annaud).

La césure est d'autant plus marquée qu'en dehors des renforts appelés en cas de « coups de bourre », l'accueil est en général – et dans les deux cas étudiés – confié à un personnel spécialement affecté à cette tâche. Des systèmes dits « d'accueil tournant » ont été expérimentés (Agnès Coubertin). Mais la formule a le plus souvent été abandonnée, pour des raisons d'organisation mais aussi à cause des réticences grandissantes des techniciens à « descendre » pour une confrontation avec un public toujours plus « difficile ». La distinction par rapport aux bureaux est alors pensée par les employés comme une analogie entre le front et l'arrière.

1. Sur les difficultés de l'évaluation du travail des *street-level bureaucrats*, voir Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, *op. cit.*, p. 48 et suiv.

Du côté des guichetiers, la coupure est unanimement constatée. Celle-ci s'observe à tous les niveaux de la vie d'une organisation administrative. Contrairement aux autres, les guichetiers ne pointent pas. Et ce qu'ils gagnent en – relative – souplesse dans l'organisation de leur travail, ils le perdent en temps supplémentaire passé à recevoir les personnes qui attendent encore après l'heure de fermeture officielle.

« Les dossiers, on les laisse le soir, et on peut les reprendre le lendemain ; mais quand les gens sont dans la salle, il faut les recevoir. C'est vrai qu'hier on s'est retrouvés à deux et que là il y a encore un monde fou. Mais personne ne veut descendre au guichet, et on s'en fout que nous on parte à n'importe quelle heure » (Sylvie Véra).

Relativement isolés des bureaux, ils sont souvent les derniers informés de ce qui fait la vie collective du personnel.

« Le guichet, c'est à part, on est un peu isolés. Quand il y a une fête, par exemple pour le jour de l'an, on l'apprend une semaine après. On passe des catalogues, on les a un mois après. Maintenant on est blasés mais au début ça fait drôle. On sent une coupure du jour au lendemain. On arrive au guichet un lundi, dès le mercredi on sentait qu'on était mis à l'écart » (Marie Annaud).

Cet isolement se fait également ressentir dans le travail, comme lorsque des modifications sont apportées aux règles à appliquer. Laurence Pradin regrette ainsi qu'« en étant agent d'accueil, quand il y a des changements dans les prestations, des choses comme ça, on n'est pas toujours au courant. Quand il y a une grosse prestation qui change, on est informés, mais, quand c'est un petit truc banal, on va oublier de nous renseigner ». « On est un peu déconnectés », résume Sylvie Véra. Les guichetiers sont ainsi placés en situation de devoir être autonomes. Contrairement aux pratiques standardisées mais « individualistes » des employés de bureaux, ils sont « indépendants » mais « solidaires » : « On est très autonomes

et en même temps très soudés » (Marie Annaud). On comprend ainsi que les guichetiers, contrairement à leurs collègues des services, puissent eux-mêmes participer à la définition des règles de leur activité professionnelle.

Un poste flou

À l'écart de l'organisation institutionnelle, moins hiérarchiquement encadré que les autres, le poste d'agent d'accueil fait en effet l'objet d'une définition officielle assez lâche. Ainsi l'accueil ne figure pas dans le « répertoire des métiers » de la CNAF, qui définit le profil et les objectifs des emplois dans les Caisses d'allocations familiales. Les fonctions qui doivent s'y accomplir vont *a priori* de soi : recevoir les allocataires qui se présentent au guichet, répondre à leurs questions, les informer de leurs droits et de leurs prestations, informer les services des éléments utiles au traitement de leur dossier. Mais, derrière cette définition institutionnelle minimale, des pratiques très différentes peuvent avoir lieu. Combien de temps faut-il recevoir ? Faut-il ou non aller au-devant des demandes ? Se limiter au volet administratif ou consentir à écouter les doléances, fussent-elles non pertinentes sur le plan du traitement du dossier ?... Les réponses à ces questions peuvent dessiner des manières de faire et partant des rôles nettement différenciés, du simple enregistrement de documents à l'« écoute » de personnes en difficulté.

Or la hiérarchie institutionnelle ne produit en la matière guère de réponses claires et unifiées. Certes, lors de la nomination au guichet, des exigences minimales se font jour qui dessinent les contours approximatifs du rôle. C'est, en premier lieu, celle d'une compétence technique presque toujours acquise lors d'une expérience de plusieurs années dans les services de traitement des dossiers (service dit des « Prestations » au poste dit de « liquidateur »). Cette technicité est revendiquée par les agents d'accueil qui la considèrent comme indispensable : elle

constitue le premier prérequis de l'accueil d'allocataires venant chercher des informations précises, ou exposer des situations parfois compliquées. Hésiter, être obligé d'aller chercher la réponse dans les services ou au pire faire une erreur, c'est de fait « perdre la face »¹ et partant risquer de perdre le contrôle de la situation. Mais cette technicité n'est pas, loin s'en faut, ce qui définit les compétences du guichetier par rapport aux autres employés : le fait de devoir traiter l'ensemble des prestations fournies par les caisses (au contraire des liquidateurs qui peuvent être spécialisés) ainsi que les effets de la « coupure » mentionnée plus haut sur la circulation de l'information conduisent en effet à ce que la compétence proprement technique soit moindre au guichet que dans les services. À l'exigence de technicité s'ajoutent donc des exigences plus spécifiques au guichet, mais aussi plus imprécises. La qualité de l'expression orale, la « présentation », la motivation et les aptitudes pour la relation avec le public font partie de ces critères.

« Ils étudient la façon dont les gens parlent. Je me rappelle d'une jeune femme qui était un technicien super. Une fois il y a eu appel à candidature, elle a été évincée. Elle était grossière, et ça serait forcément sorti devant l'allocataire. Au téléphone c'était pareil, il ne valait mieux pas la laisser. [...] Il y avait une personne qui sentait toujours la transpiration énormément, [le directeur] l'a enlevée du guichet » (Claude Ligeot).

Encore faut-il que les candidatures soient en nombre suffisant pour permettre une sélection appliquant effectivement ces critères ; ce qui n'est guère le cas ces dernières années, l'accueil suscitant peu de vocations parmi les employés².

1. Pour reprendre l'expression de Erving Goffman, *Les Rites d'interaction*, Paris, Minuit, 1974.

2. La chose n'est toutefois pas entièrement nouvelle : au début des années 1970 l'affectation au guichet, déjà considéré comme un poste pénible, n'était pas forcément recherchée, loin de là, par les techniciens. Antoinette Catrice-Lorey, *Rapports avec le public et politique de gestion des Caisses d'allocations familiales*, op. cit., p. 213.

Que les fonctions et qualités requises pour l'accueil soient imprécisément définies n'empêche pas que ce poste porte les traces des politiques de la direction. La comparaison des deux caisses étudiées permet ainsi d'entrevoir comment des politiques d'institution différentes ont pu insensiblement contribuer à orienter le rôle de guichetier dans des sens eux aussi différents¹. Il existe à Béville une « tradition » d'accueil que les agents interrogés font remonter au milieu des années 1970, période durant laquelle une directrice « en avance sur son temps » s'intéresse de près à « la relation avec l'allocataire ». C'est de cette période que datent les permanences décentralisées et le dispositif actuel du siège. L'« esprit » amené par cette directrice dont les agents anciens parlent avec admiration reste pour une part présent : l'idée que c'est « l'image de la caisse » qui se joue au guichet, l'attachement au respect des convenances de politesse et la prise en charge « personnalisée » des allocataires comptent parmi les principaux héritages de cette période. Plusieurs agents relatent que la directrice en question saluait quotidiennement les employés de la caisse en les appelant par leur nom, offrait systématiquement une poignée de main et attendait que les règles de bienséance en vigueur dans les relations professionnelles au sein de l'institution s'appliquent également à l'endroit des allocataires. Surtout, l'investissement institutionnel alors consenti pour améliorer le rapport aux allocataires a produit des effets partiellement irréversibles, comme la présence d'un nombre assez important d'agents d'accueil : trois guichetiers à temps plein au siège, huit agents d'accueil itinérants à temps plein plus deux à mi-temps, une hôtesse de pré-accueil. De cette période date également

1. Antoinette Catrice-Lorey avait déjà mis en évidence l'importance de la politique des caisses comme « variable » déterminant les conditions d'accueil (*ibid.*, p. 195-244). En l'absence d'une enquête complète retraçant l'histoire des orientations données par les directions successives à chaque caisse en général et à leur accueil en particulier, on se contentera de fournir quelques éléments concernant la période récente, à partir des renseignements fournis par les agents d'accueil.

l'instauration de la fiche de visite : chaque allocataire reçoit une feuille sur laquelle est indiqué le renseignement demandé et sur laquelle l'agent met sa réponse par écrit, avec souvent le calcul d'un taux de prestation ou une liste de documents à fournir ; fiche que l'allocataire conserve et pourra remettre à l'agent d'accueil lors de la visite suivante.

Le développement d'une politique soucieuse de « communication » avec les allocataires a succédé à cette période rétrospectivement désignée comme « fondatrice ». Le directeur d'alors est décrit comme particulièrement soucieux des apparences produites au guichet : « On a eu un directeur qui était toujours tiré à quatre épingles et qui aimait l'image de la caisse », raconte ainsi Claude Ligeot. Les agents d'accueil itinérants anciens dans le poste restent directement marqués par cette période au cours de laquelle ils se sont formés au métier. Les agents d'accueil du siège, récents dans la fonction, n'en ressentent les effets qu'indirectement : par la définition implicite du rôle qui en est héritée et par des conditions pratiques qui rendent possibles des rencontres assez longues, donc plus complètes et personnalisées avec les allocataires. L'actuelle direction de la caisse se veut elle aussi l'héritière de ce « souci du public ».

Les choses sont sensiblement différentes à Dombourg, où l'attention portée à l'accueil est plus récente. Cela se matérialise dans des contraintes d'espace : seuls trois postes d'accueil peuvent être ouverts simultanément au siège, contre cinq à Béville. Cela se manifeste également par un personnel d'accueil nettement moins important qu'à Béville pour un nombre d'allocataires équivalent : un seul agent à temps plein au siège, auquel s'ajoutent un poste d'agent de maîtrise pour l'organisation de l'accueil et le secrétariat des contrôleurs, un demi-poste d'agent d'accueil, un agent partageant son temps entre le siège et une permanence délocalisée, et deux agents d'accueil itinérants.

L'identité au travail des agents d'accueil est ici prise dans une contradiction. La responsable de l'accueil affirme l'impératif éthique de l'attention portée à ceux qui souffrent : « Pour

faire de l'accueil, je crois qu'il faut aimer l'autre. Je crois qu'il faut une attirance. Ou alors, c'est se cantonner dans son rôle administratif. [Ça existe aussi], mais pas trop chez nous » (Agnès Coubertin). Mais cet impératif éthique, qui renvoie à la définition d'un « bon » accueil impliquant le temps laissé à l'écoute, est mis à mal dans l'exercice de leurs fonctions telles qu'elles sont concrètement observables¹. Il se heurte en effet à un autre impératif, d'ordre cette fois quantitatif, qui s'est peu à peu imposé dans leur pratique.

Le souci principal des guichetiers du siège, en poste depuis de nombreuses années, consiste de fait à faire face à l'afflux de visiteurs, en nombre sans cesse croissant. Une petite équipe soudée s'est constituée principalement autour de cette contrainte quantitative, que les trois personnes en question considèrent inévitable. Écouter autant que possible l'attente des allocataires, en recevoir le plus possible par jour et donc réduire le temps passé avec chacun d'entre eux : telles sont les règles non écrites du travail d'agent d'accueil. Ceux-ci ont intériorisé la pression de l'attente et la contrainte du temps au point de ne plus pouvoir relâcher le rythme en période de moindre affluence. Les guichetiers se retrouvent ainsi prisonniers du mode de fonctionnement qu'ils ont contribué à instaurer. L'accueil fonctionne en effet sur un mode essentiellement bureaucratique et routinier – ce qui est encore accentué par le dispositif du guichet décrit dans la partie précédente –, sans que cela ait été véritablement voulu par personne, mais sans non plus que personne ne le remette véritablement en cause. De plus, il est implicitement favorisé par la pratique des « statistiques » à laquelle chaque agent est tenu. Comme

1. On trouve ici un cas très proche de celui de l'agent de relation dans une caisse de Sécurité sociale décrit par Jean-Marc Weller dans son article sur les contradictions que révèle la confrontation des techniques de l'entretien et de l'observation directe dans l'analyse des identités professionnelles. Jean-Marc Weller, « Le mensonge d'Ernest Cigare. Problèmes épistémologiques et méthodologiques à propos de l'identité », *Sociologie du travail*, 1994, n° 1, p. 25-42.

dans cette agence locale pour l'emploi étudiée par Peter Blau, le recours aux statistiques a conduit à accélérer le rythme de travail et à écourter les entretiens avec les demandeurs¹. Faire le meilleur « score », c'est-à-dire recevoir le plus grand nombre de personnes, constitue le principal sinon l'unique mode d'évaluation des agents par l'encadrement ainsi que l'axe autour duquel les guichetiers eux-mêmes constituent leur rôle.

Un rôle à définir

Marqué par des rapports distants avec la hiérarchie, peu formalisé institutionnellement, construit peu à peu en fonction des politiques des directions successives de la caisse, l'accueil peut varier du simple enregistrement routinier de documents administratifs à la prise en charge de cas difficiles qui le rapproche parfois de l'assistance sociale. Cette particularité du poste de guichetier – c'est-à-dire de sa place dans l'organisation du travail de l'institution – rend possibles des divergences entre ses titulaires quant aux principes qui doivent guider l'exercice de leur rôle, et partant quant à la définition même de ce rôle.

À Béville, la divergence n'est pas explicite, mais surgit dans les propos des uns et des autres. Elle oppose les agents itinérants pour la plupart anciens aux trois agents du siège en place depuis un peu plus d'un an. Les agents d'accueil itinérants sont prompts à critiquer la manière de faire de leurs collègues du siège, qu'ils voient à l'œuvre lors de leur passage au guichet une demi-journée par semaine. Cette divergence n'est pas réductible à ces guerres microcholines fréquentes dans les administrations, en ce qu'elle prend pour objet la définition du bon agent d'accueil. C'est ainsi que tombe souvent dans les propos relatifs au travail des « autres » (ceux du siège)

1. Peter M. Blau, *The Dynamics of Bureaucracy. A Study of Interpersonal Relations in Two Government Agencies*. Chicago-Londres, The University of Chicago Press, 1955, présenté dans Claudette Lafaye, *La Sociologie des organisations*, Paris, Nathan, 1996, p. 25-30.

cette sentence définitive : « C'est pas du vrai accueil. » Outre les conditions générales de l'accueil au siège (anonymat et agressivité à leurs yeux plus importants), ils dénoncent ce qu'ils considèrent comme un plus faible investissement des agents sédentaires. Moins proches des allocataires, ils satisferaient moins à l'exigence de personnalisation de la relation administrative. Moins impliqués dans le traitement des dossiers (contrairement aux agents d'accueil itinérants, ils n'en assurent pas le suivi), ils les examineraient plus hâtivement, au risque d'oublis et d'erreurs. Moins engagés personnellement dans leur travail, ils seraient plus à cheval sur les horaires, le cas échéant au détriment de la satisfaction des allocataires et, surtout, de leurs collègues permanenciers venus en renfort. Au total, les agents d'accueil itinérants revendiquent pour eux l'engagement personnel, la disponibilité et la qualité de la relation, et dénoncent chez leurs collègues du siège la routine, le traitement superficiel des problèmes et le plus faible investissement dans le travail.

À Dombourg, la divergence est plus tranchée. Elle prend la forme d'une opposition entre « quantitatif » et « qualitatif », les tenants de cette seconde position se recrutant parmi les agents situés aux marges de l'équipe d'accueil du siège. Les plus « marginaux » parmi eux refusent de se laisser enfermer dans l'évidence de la pression du nombre qui doit dicter aux agents d'accueil leur rythme et leur façon de faire. Sans aller jusque-là, Sophie Delvaux, affectée à l'accueil quelques semaines avant l'entretien, fait état de l'écart entre l'idée préconçue qu'elle se faisait de l'accueil et les conditions effectives de son organisation.

« Ce qui m'a choquée, c'est l'abattage. C'est qu'il y a foule et qu'il faut les renseigner tous. J'essaie malgré tout d'aller jusqu'au bout du dossier même si ça attend derrière, mais par contre ils ont énormément besoin de parler et à ce niveau-là on ne les satisfait pas. Ils continuent de parler alors que la solution est trouvée, mais ils ont besoin, ils sont tout seuls... C'est vrai que là je suis un peu gênée, est-ce qu'il faut les arrêter et qu'ils

se sentent frustrés ou les laisser parler ? C'est vrai que là je suis impuissante. »

Cette toute récente guichetière remplace Claudine Truchot qui, interrogée au moment de son départ de l'accueil, critique plus directement le fait que « la politique de la caisse » et aussi la ligne de conduite fixée par ses collègues soient axées sur des objectifs quantitatifs et productivistes : « On s'croirait à l'usine. [...] Il faudrait s'donner les moyens de recevoir correctement les gens. Parce que moi aussi, inconsciemment, j'me l'dis dans ma tête : "Oh, là, là, à côté elle en a passé trois et moi j'en ai passé qu'un, il faut que j'me dépêche." On devrait pas s'dire ça. » Si Claudine Truchot n'a pu se conformer à la norme productiviste, au point de demander un changement d'affectation, Carole Fleury, elle, est en position de résister aux injonctions à la rapidité. Faisant partie d'un groupe de renfort, elle n'est à l'accueil qu'occasionnellement et a pu, malgré les remontrances de ses collègues, maintenir sa propre conception de l'accueil, construite au nom du respect des personnes et d'un équilibre entre le temps d'attente imposé et la qualité du service offert au guichet.

« Des fois, j'leur demande [aux allocataires] depuis combien d'temps ils attendent. C'est plus d'une heure. C'est l'problème, il faudrait arriver à faire en sorte qu'ils attendent moins, quoi. [...] Faut faire passer l'plus de gens possible, quoi. [...] [Mais] quand on reçoit quelqu'un qui a attendu pendant une heure et demie, on peut difficilement l'expédier en deux minutes, en s'disant on va faire vite, et on va pas l'écouter parce que y'en a encore vingt qui attendent. Les gens, ils sont contents d'être reçus, et puis bon des fois ils racontent un peu leur vie. Moi, j'hésite toujours un peu à couper. J'essaye de couper la poire en deux : de faire en sorte de les écouter un peu, mais que ce soit pas trop long parce qu'y en a d'autres qui attendent. Parce que l'accueil, on vous d'mande quand même une certaine rentabilité, hein. Moi, on m'la dit, on m'l'a dit au début, qu'j'étais trop longue et qu'il fallait absolument que j'travaille là-d'ssus, que j'm'améliore.

Il faut être rentable, une fois que le renseignement est donné, c'est terminé. [...] Il fallait que j'essaye d'être plus rapide pour accueillir un plus grand nombre de gens. »

Carole ajoute à cette nécessité de la considération pour les problèmes d'autrui l'argument de l'efficacité du service : mieux vaut prendre le temps d'examiner complètement une situation que prendre le risque d'occasionner une erreur et/ou une nouvelle visite : « Je pars du principe que la personne s'est déplacée pour venir nous voir, donc il faut que le dossier complet soit vu. Pour pas que dans les jours qui suivent, on soit obligés de leur écrire pour demander un renseignement. C'est à moi de faire mon travail, et de tout voir. » De la même manière, Julien Arthaud, agent d'accueil itinérant depuis quinze ans, qui s'est construit un rôle de « râleur » dans lequel chacun l'identifie, critique la politique « quantitative » de la direction de la CAF, arguant qu'il est facile de recevoir beaucoup de gens très rapidement, que c'est néanmoins dommageable non seulement à la qualité de la relation mais aussi au bon fonctionnement de l'institution. Un accueil trop expéditif risque – et cela arrive fréquemment – d'obliger l'allocataire à revenir parce que le dossier est incomplet ou qu'il comporte une erreur non corrigée la première fois, ou encore parce que l'examen des droits et de la situation n'a pas pu être fait correctement et complètement par l'agent.

De l'autre côté, les agents du siège en place depuis plusieurs années et rompus à un rythme soutenu (environ 80 allocataires reçus par jour et par agent, jusqu'à 120 en période d'affluence) adoptent l'éthique de responsabilité du « il faut faire face à la pression et recevoir tout le monde ». Ils dénoncent sur la base de ce principe les libertés que peuvent prendre certains agents – et en particulier Carole Fleury – par rapport à la cadence imposée. Ils voient en effet d'un mauvais œil qu'un agent mi-dedans mi-dehors puisse refuser la règle commune et n'obéir qu'à sa propre conception de l'accueil. Ils sont alors aussi bien exposés aux limites de leur attitude productiviste face à une

collègue qui peut se permettre de jouer la « convivialité » et la « qualité » que contraints de renforcer encore la cadence pour « écouler » l'attente supplémentaire occasionnée par l'accueil plus lent du guichet voisin. « Elle, c'est un problème : elle garde les gens au moins une demi-heure. Normalement elle vient en renfort pour nous aider mais elle nous aide pas du tout », estime Jocelyne Fabre. L'attitude plus « conviviale » de Carole Fleury est dévalorisée, dénoncée comme de la « lenteur » mise sur le compte du « manque d'assurance ». « Elle n'est pas sûre d'elle et les gens n'ont pas confiance. [...] On ne peut pas garder une personne comme ça à l'accueil » (Josiane Delpol).

II.

Comment on devient agent d'accueil

Après les relations au sein de l'institution, c'est dans la carrière des guichetiers qu'il convient de chercher les raisons de la tension entre conformisme institutionnel et engagement personnel. Trois moments clés de la construction de l'identité professionnelle des guichetiers permettent de le faire : l'entrée dans l'institution, l'affectation au guichet et l'apprentissage de l'accueil.

Une entrée fortuite dans l'institution

Contrairement à certaines grandes administrations publiques qui, de père en fils ou de mère en fille, voient se succéder des lignages entiers, il n'y a guère de traditions familiales parmi les employés des caisses¹. Seul Frédéric Galopin est fils d'une employée de la caisse où il travaille et, plus généralement, issu

1. Cette restitution des origines familiales n'est pas aussi systématique qu'on aurait pu le souhaiter. Comme indiqué dans l'introduction, j'ai cherché à rapprocher les entretiens d'une situation d'échange plutôt que d'interrogation méthodique mais rigide, ce qui a indéniablement permis d'obtenir un matériau plus riche, mais a aussi rendu plus délicat de poser des questions objectivantes telles que l'âge ou la profession des parents. Selon la tournure prise par l'entretien, il n'a en effet pas toujours été possible de les « glisser » en passant, c'est-à-dire de les amener dans la dynamique de la conversation, sans rompre le contrat tacite d'un échange non inquisitorial. Les renseignements obtenus lors des entretiens ont été complétés par la consultation de documents d'archives et un échange de courrier après l'enquête.

d'une famille de petits fonctionnaires. Il y a certes quelques familles d'employés du secteur public : un père facteur (Audrey Becker) ou employé de mairie (Cécile Peugeon), des parents à la SNCF (Jocelyne Fabre). Mais les origines familiales les plus fréquentes font de l'entrée dans l'institution un moyen d'ascension sociale ou à tout le moins de stabilité professionnelle. C'est le cas pour les enfants d'ouvriers (Muriel Desbois, Lionel Picard, Claudine Truchot par son père), d'agriculteurs (Véronique Colomb) ou de petits commerçants (Claude Ligeot). Plus rares en effet sont les origines intermédiaires (Josiane Delpol) ou supérieures (le père de Marie Annaud et la mère de Sylvie Vera sont cadres du secteur privé, le père de Sylvie Vera est cadre du public dans le secteur social).

Au niveau où les agents d'accueil ont été recrutés – employé de bureau puis technicien –, l'orientation vers la Caisse d'allocations familiales n'est pas plus le produit d'un choix délibéré que d'un héritage parental. « C'est tout à fait par hasard et ce n'est pas une vocation. » La formule de Cécile Peugeon, qui a passé un concours à l'issue du lycée, résume bien les modalités les plus fréquentes de l'entrée dans l'institution. Donnons-en quelques exemples. Titulaires pour la première d'un CAP d'employée de bureau et pour la seconde d'un BEPC augmenté d'un début de formation en secrétariat, Audrey Becker et Muriel Desbois passent divers concours à leur sortie du système scolaire et réussissent celui de la CAF. Après avoir obtenu le baccalauréat et vendu des légumes sur les marchés pendant un an et demi, Josiane Delpol a pu passer le concours d'entrée à une période (1968) où il était faiblement concurrentiel et obtenir une titularisation rapide. Titulaire d'un bac comptabilité, Sophie Delvaux travaille en intérim et « cherche n'importe où » avant de bénéficier des embauches occasionnées par un changement de programme informatique. Jeanne Arnoult, quant à elle, répondait à de multiples offres d'emploi pour échapper aux horaires contraignants de la clinique dans laquelle elle travaillait.

Si l'entrée dans une telle carrière est largement fortuite, une tendance se dégage néanmoins qui éclaire cette entrée d'un

jour particulier. Celle-ci constitue en effet souvent une manière de saisir l'opportunité d'un emploi stable à un moment où la situation personnelle ou familiale se trouve fragilisée. En ce sens, de nombreux agents d'accueil indiquent que, à cause des divers problèmes qu'ils rencontraient, un emploi à la CAF est devenu une possibilité envisagée – parmi d'autres. Si cette contrainte peut prendre une force et une forme différentes selon la date de l'entrée dans l'institution (elle est d'autant plus forte et s'exerce sur des individus d'autant plus diplômés que le taux de chômage est plus élevé), elle n'en rapproche pas moins des trajectoires individuelles différentes.

Marie Annaud, par exemple, s'est trouvée désorientée lorsque, trop jeune bachelière, elle ne savait dans quelle voie engager la poursuite d'études que ses parents auraient pourtant été en mesure d'assumer. Dans cette situation d'hésitation (« Je ne savais pas quoi faire ») et d'incertitude (« À cette époque-là il y avait déjà du chômage »), la dimension rassurante d'un emploi stable et d'une carrière toute tracée est en quelque sorte venue combler l'absence d'orientation.

« Comment vous en êtes venue à travailler dans une Caisse d'allocations familiales ? »

– J'ai eu mon bac très jeune à 16 ans, je ne savais pas quoi faire, j'ai commencé à faire un BTS de comptabilité, ça n'a pas marché parce que je n'aimais pas trop les chiffres. J'avais 17 ans, j'ai envoyé des CV un peu partout. Et puis ils m'ont appelée ici, j'ai passé l'examen d'entrée. J'ai été prise. À cette époque-là, il y a douze ans, il suffisait de rester trois mois et après on était titularisé. Vu qu'à cette époque-là il y avait déjà du chômage, je suis restée, la sécurité de l'emploi.

– *Vous n'avez pas envie de continuer vos études ?*

– J'aimais bien les études mais je ne savais pas trop ce que je voulais faire, j'étais trop jeune. Je me suis engagée à faire un BTS mais au bout de six mois ça ne me plaisait plus, j'ai dit à mes parents "Ce n'est plus la peine", parce que j'étais en internat, c'est mes parents qui payaient pour moi. Je suis retournée chez moi, j'ai été au chômage pendant quatre mois, je travaillais un

peu partout, j'en avais un peu marre de travailler sous forme de contrat trois ou quatre mois. Quand je suis rentrée ici, je faisais du classement donc ça ne me plaisait pas trop. On m'a dit "Ne t'inquiète pas tu passeras l'examen de technicien". [...] C'est vrai que pour des parents l'administration c'est la sécurité de l'emploi. Moi ça ne me disait pas trop parce que je voulais plutôt travailler dans le privé. Mais comme je ne trouvais pas j'ai dit "Pourquoi pas, on va essayer" ».

C'est l'absence d'orientation mais aussi l'obligation d'une réorientation qui conduisent à devenir employé d'administration. Laurence Pradin a ainsi dû trouver une alternative à sa vocation initiale, contrariée du fait de débouchés insuffisants.

« Je voulais être esthéticienne. Comme il n'y avait pas de travail dans ma branche, j'ai écrit à tout hasard à la caisse. J'y avais déjà travaillé deux mois pendant les vacances. Ils m'avaient déjà prise deux mois, ils m'ont réembauchée pour deux mois et puis encore deux mois. Et puis au bout de six mois on doit être titularisé. Et, comme il n'y avait pas vraiment de travail ailleurs, je suis restée là. »

Les réorientations peuvent également être contraintes par des problèmes familiaux, comme ce fut le cas pour Jocelyne Fabre. Alors qu'elle se destinait à devenir puéricultrice, le départ à la retraite de ses parents l'année où elle devait passer son bac D a rendu impossible la perspective d'études longues et l'a conduite à passer le concours d'entrée de la caisse lorsqu'elle était encore en terminale. « Puis je suis rentrée là et j'y suis restée. » Plus généralement, la situation familiale a pu précipiter l'entrée dans la vie active et l'orientation vers un emploi stable. C'est le cas de Christine Duval, que des problèmes familiaux ont conduite à interrompre brutalement sa scolarité à 17 ans : « J'ai quitté l'école pour divers problèmes, familiaux entre autres. Donc j'ai tout de suite cherché du travail. J voulais travailler, j voulais sortir du cocon familial, et j'ai pris ce qui se présentait. J'avais le niveau bac, j'ai travaillé dans une pouponnière départementale,

et puis ça me plaisait pas. [...] Alors j'ai passé des concours, et puis c'est la CAF qui a marché en premier. » C'est le cas également de Geneviève Donné, dont la mère subvenait seule aux besoins familiaux.

« Je travaille à la CAF depuis juillet 1972. J'ai écrit, c'est vrai qu'en 1972 on trouvait facilement un emploi. Je me souviens j'ai écrit en janvier 1972 pour voir si l'on pouvait travailler pendant les vacances et j'ai eu une réponse assez rapidement en me disant que c'était possible à partir du 7 juillet, donc juste après l'école. À cette époque-là, ce n'était pas du tout comme maintenant, on était titularisé au bout de six mois. Donc j'ai fait un stage de six mois et après j'étais titulaire.

– *Vous étiez étudiante jusqu'alors ?*

– Oui, j'avais passé le bac fin juin 1972. Je ne voulais pas continuer. Ma mère était toute seule donc on ne pouvait pas trop financièrement et je voulais travailler.

– *Et qu'est-ce qui vous avait incitée à faire des démarches auprès de la CAF ?*

– J'avais écrit aussi dans les banques. Le Crédit agricole qui embauchait aussi. Il y avait aussi la Sécurité sociale. J'ai pris la première réponse et la CAF ça me plaisait.

– *Qu'est-ce qui vous plaisait particulièrement ?*

– Peut-être parce qu'on touchait les allocations, ma mère touchait les allocations, on était cinq, c'est peut-être ça. »

Enfin, des problèmes de santé peuvent être à l'origine de l'orientation vers un poste d'employé. Lionel Picard travaille dès l'âge de 16 ans après l'obtention de son BEPC chez un notaire, puis s'engage dans la Marine nationale. Blessé, il est réformé et doit quitter la Marine à 22 ans. C'est alors qu'il entre à la CAF. « Moi, j'suis arrivé là par hasard. Quand j'étais même, j'avais voulu être flic, alors ! [Rires.] [...] J'avais pas de boulot, y'en avait un là, tout simplement, et j'suis resté. C'est tout. C'est pas une vocation, c'est pas... y'avait aucune motivation au départ pour ça. » Claude Ligeot n'a pas pu poursuivre son métier de coiffeuse : « J'avais de l'eczéma, alors j'ai dû trouver

autre chose et je me suis retrouvée là. Je cherchais “employée de bureau” et c’est l’administration qui m’attirait, la sécurité. » Ce sont également des problèmes de santé qui obligent Agnès Coubertin à interrompre sa formation d’enseignant en éducation physique et à se rabattre sur des emplois sédentaires : secrétaire médicale dans une Caisse régionale d’assurance maladie puis employée de bureau à la CAF de Dombourg, « le 26 décembre 1967 », se rappelle-t-elle précisément.

Deux hypothèses peuvent être tirées de ces diverses conditions d’entrée dans l’institution. En premier lieu, on peut penser que cette orientation « faute de mieux » joue sur le rapport que les employés entretiennent avec les finalités de l’institution. En l’absence de « vocation » et donc d’adhésion préalable, ils n’incorporent l’éthique de l’institution et ses normes que par l’intermédiaire de l’apprentissage technique des règlements administratifs et des standards de traitement des dossiers au poste de liquidateur. Autant dire que si la finalité et la logique globale de l’institution qui les emploie ne leur échappent pas, ils y adhèrent moins qu’ils ne se plient aux exigences de leur application technique. En second lieu, les ruptures relativement fréquentes dans les trajectoires individuelles qui ont formé les conditions de l’engagement dans l’institution jouent sans doute sur la manière dont les employés, devenus agents d’accueil, appréhendent les situations des allocataires. On peut en effet penser que les ruptures qu’ils ont eux-mêmes vécues les rendent sensibles aux « accidents de parcours » dont sont truffés les itinéraires et récits de vie des « exclus ». Cette sensibilité pour cause d’homologie dans les trajectoires ne serait alors pas sans lien avec l’engagement personnel dont ils font preuve dans leur travail.

L’accueil comme échappatoire

C’est faute de mieux qu’on devient employé d’une Caisse d’allocations familiales, et c’est un choix avant tout négatif

qui conduit à l'accueil. L'affectation au poste de guichetier constitue de fait d'abord un moyen d'échapper aux services de liquidation dont la quasi-totalité des agents d'accueil sont issus. Dans ces services, les techniciens sont parfois plus de dix par bureau, avec tout ce que cela implique de petites tensions et rivalités entre collègues et de surveillance par le personnel d'encadrement. Les journées sont longues mais les années passent vite à ce type de poste, et c'est « parce qu'ils ne se voyaient pas comme ça jusqu'à la retraite » que les anciens techniciens ont demandé leur affectation à l'accueil. Si tous – sauf Jeanne Arnoult et Véronique Colomb – ont été volontaires pour devenir guichetiers, c'est d'abord dans cette logique de fuite.

On devient effectivement agent d'accueil pour échapper aux caractéristiques que l'on prête généralement à la vie de bureau. C'est en premier lieu le cas de « l'ambiance ». « J'en avais marre de l'ambiance des bureaux, l'ambiance était horrible » raconte Laurence Pradin. Sylvie Véra évoque quant à elle sa lassitude à l'égard « de ce système de bureaux avec plein de femmes, les cancans les choses comme ça. » C'est ensuite le « stress du téléphone » auquel il faut répondre « quarante fois de suite » tout en traitant les dossiers (Marie Annaud). C'est enfin le caractère répétitif du travail. « J'avais ras-le-bol du travail de bureau [Rires.] [...] C'est vrai que le travail de bureau, au bout d'un moment, il faut changer d'espace » (Christine Duval). « Travailler dans les bureaux ça va bien un moment. C'est répétitif » (Geneviève Donné).

Plus encore, le caractère répétitif du travail et la manipulation exclusive de dossiers sont décrits comme conduisant à perdre de vue son utilité et ses finalités. C'est ce qu'explique Sophie Delvaux qui a cherché tous les moyens possibles de sortir du service « Vérification ». « Je ne me voyais pas encore trente ans comme ça, donc j'étais prête à beaucoup de choses. [...] J'ai aussi postulé à ce qui s'appelait à l'époque "agent de maîtrise", ce qui s'appelle maintenant "responsable d'unité". Je suis arrivée deuxième, il n'en fallait qu'un. [...]. Et finalement

j'ai pu aller à l'accueil. » L'ancien emploi de bureau se trouve ainsi ravalé au rang d'une épreuve pénible mais nécessaire : il faut être passé par la liquidation des documents et des dossiers pour acquérir la compétence technique indispensable au travail d'agent d'accueil. « C'était un boulot qui me plaisait qu'à moitié. J'aime mieux le contact avec la clientèle. Quelquefois, c'est ardu, mais c'est mieux. Toutes façons, faut y passer [dans les services], faut connaître déjà avant d'aller à l'accueil » (Lionel Picard).

C'est dès lors par comparaison avec « l'enfermement des bureaux » que sont appréciés les traits positifs du guichet. Ainsi l'indépendance du poste d'agent d'accueil est-elle mise en regard du caractère oppressant du travail de groupe et des responsables de service « qu'on a toujours sur le dos » en tant que technicien du service « Prestations ».

« C'est vrai que là on a une certaine liberté, on est quand même seul chef à bord » (Sylvie Véra). « J'aime bien travailler seule et être plus indépendante tout en n'étant pas travailleur indépendant ! On n'a pas tout le temps quelqu'un derrière nous » (Geneviève Donné). « On est quand même assez libres aussi, il faut reconnaître ça. On n'est pas toujours sur notre dos, à savoir quand est-ce qu'on ouvre, quand est-ce qu'on ferme. On doit rendre des comptes, parce qu'il y a des statistiques et des souches qui prouvent ce qu'on fait, mais personne ne me demande "Qu'est-ce que vous avez fait ce jour-là ?" » (Christine Duval).

De même, le poste d'agent d'accueil est décrit comme une ouverture, voire une promotion pour des employés dont la carrière n'offre guère de perspective. En plus d'une légère gratification financière – prime liée à l'accueil et paiement des frais de déplacement pour les permanenciers – l'obtention d'un tel poste a pu être considérée comme un moyen de promotion.

« Quand on est technicien, si on ne passe pas le cours de cadres, on reste technicien à vie, hein. C'était un petit peu pour évoluer, pour voir autre chose. C'est quand même une petite promotion »

(Christine Duval). « Il y avait un poste de libre, j'ai postulé. [...] Un petit examen avec l'agent comptable et un entretien qui dure bien une demi-heure, "Quels sont vos loisirs, lecture" et puis j'ai été prise. [...] Disons que c'était une promotion quand même et je n'allais pas rester des années à être liquidatrice. Au niveau du salaire, on a quand même 15 % en plus. On a quand même des avantages » (Audrey Becker).

L'affectation à l'accueil est en ce sens considérée comme un moyen, sinon de monter dans la hiérarchie, du moins d'augmenter la part de ses responsabilités personnelles. « On a plus de responsabilités. On se sent plus responsables. Vis-à-vis des gens, on se sent plus responsables. Pour la caisse, mais surtout personnellement » (Lionel Picard).

La valorisation du « contact » avec le public¹ prend également sens lorsqu'elle est rapportée à la dénonciation du confinement des bureaux. « Disons que je m'ennuyais. Avec les papiers, euh... J'ai pas une formation, disons, administrative. [...] J'avais besoin du contact avec les allocataires », explique Agnès Coubertin. Plus encore, le travail de guichet est décrit comme un retour à la véritable mission de l'institution (« aider les allocataires ») par rapport au travail de bureau décrit comme un retrait hors du temps et hors du monde, sans prise directe sur la réalité. Le sentiment de l'utilité du travail au guichet est ainsi exprimé par comparaison avec le traitement bureaucratique des dossiers dont la finalité apparaît moins clairement que l'aide directe aux allocataires en face-à-face. C'est ce qu'explique particulièrement nettement Sophie Delvaux lorsqu'elle relate les conditions qui l'ont amenée à vouloir quitter le service « Vérification ».

1. Bien mise en évidence dans les travaux de sociologie des organisations, comme par exemple François Dupuy, Jean-Claude Thœnig, *L'Administration en miettes*, Paris, Fayard, 1985 ; Catherine Musselin, « Les relations avec le public dans les administrations financières. Enjeux internes et limites du contrôle organisationnel », *Politiques et management public*, 1984, n° 2, p. 25-40.

« Je m'y sentais trop enfermée, plus du tout de contact avec l'allocataire. Là-bas, on s'appuie [sur une bonne connaissance des règlements], avec toute la rigueur que ça implique, mais aussi la perte de l'utilité directe à l'allocataire. Notre but, c'est l'allocataire et j'avais l'impression d'être loin de ça. Moi, ça m'étouffait. [...] Ce qui me poussait à être là et faire quelque chose pour ces gens-là, c'est le fait de les avoir perdus pendant longtemps et de me sentir impuissante là où j'étais. [...] J'étais volontaire pour un investissement direct. »

Ce sentiment d'une utilité retrouvée dans le service rendu directement à la personne et d'une motivation nouvelle dans le travail est largement partagé.

« Quand vous êtes dans les bureaux, vous avez vos papiers, bon, la misère, ça transpire, hein. Mais vous faites quoi ? Vous vous dépêchez, et vous auriez quantité de choses à leur dire à ces personnes. Ben, c'était ça qui m'plaisait pas. On pouvait rien faire. [...] J'étais et je reste persuadée qu'on arrive à faire du meilleur travail lorsqu'on est en face des personnes » (Agnès Coubertin). « Dans les services j'étais liquidateur, je répondais au téléphone, c'est du travail aussi mais ça n'a rien à voir, je préfère celui-là. Pour moi c'est beaucoup plus motivant comme travail. On est beaucoup plus actif. On a l'impression qu'on aide beaucoup plus les gens en étant en face, en les écoutant, en les conseillant, en remplissant les documents avec eux » (Marie Annaud). « J'ai l'impression de rendre davantage service aux allocataires en étant avec eux pour remplir leur dossier que dans les services par courrier ou par téléphone » (Muriel Desbois). « C'est complètement différent quand on traite un dossier dans un bureau et quand on a les gens en face de soi. On est plus près des familles et on essaie plus de trouver des solutions quand il y a un problème pour essayer de régulariser un dossier que lorsqu'on est au siège. En tant que technicien quand un dossier vous arrive, il y a des droits ou il n'y a pas de droits, tandis que quand la famille elle vient, elle expose son problème et puis on essaie de trouver des solutions. Dans notre travail on est plus amenés à rechercher les droits des gens » (Frédérique Rouet).

Comment apprendre ce qui ne s'enseigne pas

Les agents devenus guichetiers largement par hasard ou par défaut ne reçoivent guère de formation organisée qui les socialiserait aux normes institutionnelles et normaliserait leurs conduites. Si tous ou presque ont suivi un stage de formation à l'accueil au cours de leur carrière, les guichetiers n'en ont bénéficié souvent que plusieurs années après leur nomination. Les effets de cette formation sont dès lors limités : lorsqu'ils la suivent, les agents d'accueil se sont déjà constitués dans le concret des interactions leurs propres principes et leurs propres techniques. L'absence de formation préalable à l'affectation à un tel poste compte ainsi au nombre des facteurs qui contribuent à la faible formalisation d'un rôle essentiellement défini dans la pratique de celui qui l'endosse.

Les guichetiers racontent avoir été « lâchés dans la nature » au moment de leur affectation à l'accueil. Ils avaient pour certains d'entre eux acquis une petite expérience de la relation avec le public à l'occasion d'un appel en renfort ou d'un remplacement temporaire. Mais leur passage des bureaux au guichet s'est opéré pour l'essentiel sans préparation préalable. « Quand je suis partie la première journée, j'étais toute seule, je n'avais même pas quelqu'un avec moi », raconte Frédérique Rouet. L'acquisition du métier se fait donc largement seul, au fur et à mesure : « Vous vous formez sur le tas, c'est à vous de vous débrouiller seul » (Laurence Pradin) ; « On s'adapte, on se modifie. C'est un peu un apprentissage par rapport à la réaction des gens, à la législation qui bouge. Ça s'est fait tout seul en fait » (Frédérique Rouet).

Sans aller jusqu'à un parrainage, il arrive néanmoins fréquemment que le nouveau guichetier bénéficie de l'expérience des anciens au moment de son installation dans la fonction. Une pratique courante consiste ainsi à accompagner un agent d'accueil avant d'être seul au guichet. « La première fois que je suis allée au guichet, je suis allée avec une fille. Et puis après

c'est sur le tas » (Sylvie Véra). « Au résultat du concours, on m'a dit "Voilà, tu vas être huit jours avec ce gars". J'ai regardé un peu, j'ai pris des notes et puis c'est tout » (Thierry Courtecuisse). À tout le moins l'affectation peut-elle être précédée d'un entretien avec un agent expérimenté, comme ce fut le cas pour Sophie Delvaux, reçue par Agnès Coubertin.

« Quand [Mme Coubertin] a su que j'allais prendre la place de Claudine [Truchot], elle m'a expliqué un petit peu le guichet. Ça m'a beaucoup apporté parce que, en fait, l'entretien a duré longtemps. Là, elle m'a expliqué son parcours personnel. Ça m'a aidé à voir comment de son côté elle peut percevoir l'allocataire. Elle m'a parlé de plein d'exemples qu'elle avait vécus. »

La formation à l'accueil – il en va autrement de la mise à jour des connaissances techniques – ne fait du reste pas forcément l'objet d'une demande de la part des guichetiers. « Je trouve que, ce travail-là, on l'apprend en le faisant. Une formation, ça ne servirait pas à grand-chose parce que chaque personne c'est un cas différent. Peut-être un petit peu d'accueil quand on veut faire ce travail-là pour savoir ce que c'est ; mais après on se forme vraiment sur le tas », estime Geneviève Donné. Suivie parfois après plusieurs années d'expérience, la formation ne fournit de toutes façons pas un modèle *a priori* auquel les agents devraient se conformer ou à l'égard duquel ils pourraient prendre leurs distances. Le processus est plutôt inverse. Si la formation est un moment de socialisation professionnelle et de formalisation du rôle, c'est ainsi surtout par la confrontation aux manières de faire d'autres guichetiers dont elle fournit l'occasion.

« Déjà, on se rencontre. Parce que souvent les stages ce sont tous les agents d'accueil ensemble, d'autres caisses, d'autres organismes. Donc on arrive à comparer comment ils reçoivent par rapport à nous, comment ils travaillent. On ne peut pas dire que ce soit négatif » (Geneviève Donné).

Christine Duval relate ainsi la formation suivie après quatre ans passés à l'accueil, qui consistait entre autres en des entretiens fictifs filmés puis commentés en groupe.

« C'était d'abord bien savoir quel était le rôle de l'agent d'accueil. Écouter l'allocataire, bien cerner le problème. Et puis savoir ce qui était important pour chacun, est-ce que c'était de bien écrire, est-ce que c'était d'être souriant, est-ce que c'était d'être aimable... Après il a fait un tableau, pour chacun il a dit "Y'a ça, ça et ça qui va pas". Et puis après on se filmait, on se corrigeait, on disait "Ça, ça va pas". Normalement, faut toujours regarder l'allocataire en face, faut pas regarder son écran, faut pas écrire, alors que souvent on a la tête baissée dans le bloc-notes. Normalement aussi, faut s'élever pour aller chercher les allocataires. Nous, on le fait pas. Y'a quand même des obligations, compte tenu du nombre de personnes qu'on reçoit, du travail qu'on est obligés de faire. En temps normal, on le fait pas. Faut normalement, dans les cours qu'on a eus, regarder au maximum l'allocataire qu'on reçoit. »

La formation est également l'occasion de systématiser et de formuler – et, de manière plus marginale, de corriger – les attitudes spontanément acquises lors de l'expérience professionnelle. C'est ce qu'indiquent les extraits reproduits ci-dessous d'un « questionnaire sur le comportement » remis aux stagiaires lors d'un stage « Développer la mission d'accueil » organisé au Centre régional de formation et de perfectionnement professionnels des personnels des organismes de Sécurité sociale en juin 1992. Il était demandé aux stagiaires de choisir entre deux possibilités, la liste des bonnes réponses définissant les caractéristiques du bon agent d'accueil.

- A. On a toujours le choix lorsqu'il s'agit de sa façon de se comporter.
- B. Une fois acquis, votre comportement est définitif. On n'a pas vraiment le choix.
- A. Je pense que mes pensées doivent gouverner mes sentiments.
- B. Je pense que mes sentiments doivent gouverner mes pensées.
- A. Je pense que mes sentiments et comportements me viennent automatiquement.
- B. Je pense qu'il est possible de contrôler ses sentiments et son comportement.
- A. Je soutiens qu'on acquiert la plupart de ses modes personnels de pensée et de comportement.
- B. Je soutiens qu'on hérite de la plupart de ses modes personnels de pensée et de comportement.
- A. La plupart des gens sont souples et s'adaptent aux circonstances.
- B. La plupart des gens sont rigides et se conforment obstinément à leur comportement habituel.
- A. Je pense qu'il est préférable de dire ce que l'on pense, quitte à contrarier autrui.
- B. Je pense qu'il est préférable d'entretenir des relations harmonieuses et paisibles.
- A. Il est inutile que je prévoie mon comportement. J'en change quand l'envie m'en prend.
- B. Je considère que réfléchir sur mon comportement m'aide à moins subir l'influence de mes états d'esprit.

Pour l'essentiel, cette comparaison à la définition officielle de la fonction ne produit guère qu'un effet de confirmation, invitant au mieux à un retour réflexif sur « ce qu'on savait déjà ». Autrement dit, la formation ne remet pas en cause les constructions pratiques des agents et ne conduit qu'à la marge à uniformiser les manières de faire. Lorsque je lui demande ce que lui a apporté la formation à l'accueil, Christine Duval répond ainsi : « Ben, euh... hormis le fait de pas débiter le jargon, le restant, on savait tout. Sinon, ça n'a rien changé pour moi. J'avais déjà ce comportement. J'aime le contact avec le public, donc euh... » À la même question Laurence Pradin

répond : « Rien du tout. Ah si, une chose : nous présenter quand on décroche notre téléphone. Dire "Allô, Mme Pradin, Caisse d'allocations familiales". [...] Moi j'ai trouvé que c'était un stage qui ne servait à rien. »

Lorsque le stage n'a pas cet effet de confirmation, les préconisations qui y sont formulées sont jugées inopérantes. L'application pratique des conseils les plus précis peut de fait être problématique, comme l'emploi du nom de famille de l'allocataire ou le fait de se déplacer pour l'accueillir et le raccompagner. Non seulement les conditions liées à la disposition du guichet ou au nombre de visiteurs à recevoir peuvent rendre ces conseils difficiles à suivre concrètement, mais leur application peut de plus conduire à des situations vécues comme artificielles parce que rompant l'ordre habituel des interactions administratives.

« Vous savez, raccompagner l'allocataire avec une poignée de main, d'abord les gens n'aiment pas toujours ça. Leur dire "Bonjour" ou "Au revoir", bon si vous ne la connaissez pas, on va le dire mais à la fin dire "Au revoir madame Untel", bon ça dépend. Ça dépend qui j'ai avec moi, il y a des personnes, je vais le dire, d'autres pas. [...] Moi, j'aime pas, j'ai l'impression que ça fait courbettes » (Claude Ligeot).

Les enseignements plus généraux dispensés au cours des stages (connaissance du public, maîtrise de la prise de parole, etc.) sont quant à eux jugés « abstraits » et relevant de « théories » difficiles à mettre en pratique, d'autant que les agents se sont déjà forgé leurs propres théories implicites, sur la psychologie des « exclus » ou sur la manière de conduire un entretien. Autant dire que ce n'est guère dans la formation qu'il faut rechercher les éléments compensant la faible formalisation du rôle.

III.

Les personnes au guichet

L'analyse des caractéristiques organisationnelles du poste de guichetier et des étapes de la carrière de ses titulaires nous a permis de restituer les conditions qui, loin du formalisme impersonnel généralement attribué aux fonctions bureaucratiques, entretiennent l'engagement des individus dans la définition de leur rôle. Il nous faut maintenant envisager la manière dont se réalise cet engagement. On le verra tout d'abord en montrant que les trajectoires et dispositions individuelles des guichetiers orientent non seulement le rapport qu'ils entretiennent avec leur travail mais aussi la construction de leur rôle. On le verra ensuite en montrant comment, dans leurs pratiques professionnelles, les guichetiers sont conduits à exercer une sociologie spontanée et des jugements – quant à la moralité d'un individu, la normalité d'un cas, etc. – qui consistent en l'activation de schèmes intériorisés au cours de leur expérience personnelle bien plus qu'en l'application de standards institutionnels.

Dispositions personnelles, rapport au poste et définition du rôle

Les guichetiers « ont de la personnalité » : c'est l'un des signes distinctifs qu'ils revendiquent. Les récits des modalités de l'affectation à l'accueil, les « motivations » – fussent-elles négatives – reconstruites par les agents au cours des entretiens et aussi leur manière d'être dans l'institution accèdent en

effet la thèse d'employés « pas comme les autres ». Comme le dit la responsable de l'accueil à Dombourg, « c'est une question de tempérament : ne fait pas de l'accueil qui veut » (Agnès Coubertin). Il n'y a toutefois pas un profil unique du guichetier ; et s'ils revendiquent collectivement une marque distinctive par rapport aux employés des bureaux, les agents d'accueil mettent également en avant les différences qui les séparent les uns des autres. Tous ont « leur personnalité ». « On a chacun une personnalité qui fait qu'on en impose plus ou moins, qu'on procède différemment, explique Claude Ligeot. Moi j'avoue que j'ai une forte personnalité, j'en impose tout de suite. Et vous avez des petites personnes qui se font plus facilement écraser. » Ces différences sont perceptibles dans les attitudes et les manières de faire, comme l'indiquent Sylvie Véra et Marie Annaud dans les comparaisons croisées qu'elles établissent entre les guichetiers au siège de la caisse de Béville.

« On est trois personnes à recevoir, et on reçoit tous les trois de façon différente. Déjà, moi, on ne me tutoie pas. C'est dans moi. C'est vrai, par exemple, que, quand c'est un jeune qui me tutoie, je lui dis tout de suite "Halte-là !". [...] Les autres, ça ne les dérange pas. Moi, on le sait, c'est tout. Lionel, il sait ce que je pense. Pour moi, il est trop familier. Lui, il tutoie aussi les jeunes, il va un petit peu loin. Moi, ça ne me plaît pas du tout. Après il n'y a plus de barrière, c'est copain-copain, on fait ce que l'on veut, on se permet des choses, et ça, moi, je ne l'accepte pas. Marie, c'est mon amie et c'est encore autre chose. Elle a une autre façon de procéder, elle est comme moi, elle ne se laisse pas faire, mais elle s'y prend autrement » (Sylvie Véra).

« Nous, on est différents, Sylvie, elle est beaucoup plus nerveuse, elle secoue beaucoup plus les gens. Ce n'est pas mauvais comme méthode, il y a des gens qui aiment bien, d'autres qui n'aiment pas, donc parfois ça a un peu explosé. Elle explique d'une façon plus technique alors les gens ne comprennent pas trop non plus. Elle fait beaucoup participer les gens, compléter les imprimés. Il faut que les choses soient très claires, si les gens commencent à se contredire alors là ça ne va plus du tout. Lionel,

lui, il est très social. Lui, quand une personne qui vient qui n'a pas de logement, ça ne nous concerne pas normalement, et bien il va téléphoner à la mairie, à l'assistante sociale pour trouver un logement. Au niveau langage, il se met beaucoup à la portée des gens. Il va tout faire pour arranger les gens. Il est plus simple que dans la façon de Sylvie de recevoir. Moi, je pense que je suis entre les deux. Je suis très patiente » (Marie Annaud).

Il y a plus, cependant, que les idiosyncrasies des personnes au guichet et de petites différences dans les pratiques des unes et des autres. On voudrait le montrer de trois manières : à partir des dispositions personnelles des agents qui pèsent sur leur rapport au poste ; à partir des différences qui les séparent, selon leurs trajectoires individuelles, dans les compétences qu'ils peuvent mobiliser dans leur travail et dans leur propension à les mobiliser ; en suggérant enfin comment trajectoires individuelles, rapport au poste et compétences personnelles se combinent dans la définition du rôle de guichetier.

Parmi la multitude de dispositions préalablement acquises qui peuvent trouver à s'accomplir dans le travail de guichet, deux se révèlent plus spécifiquement dans ce type de poste. Tout d'abord, certaines formes d'altruisme revendiquées par les agents d'accueil – et que rien n'autorise à limiter *a priori* au seul domaine des rationalisations intéressées – peuvent effectivement trouver à s'investir au guichet. Le cas le plus flagrant en est donné dans les propos d'Agnès Coubertin.

« Moi, j'arrive à vivre qu'en étant proche des autres. J'ai besoin de m'extérioriser. J crois que si j'étais trop renfermée sur moi-même, j'déprimerais vite, hein. Parce qu'on a toujours une bonne raison de déprimer. Ça doit être un tempérament ; une philosophie de vie. Des croyances qui vous aident. C'est quelque chose que je sens, j'pourrais pas vous dire. »

Une autre série de dispositions, en plus de la valorisation du rapport à autrui, tient à la valorisation du rapport au corps. Sans en faire un principe explicatif, tout se passe en effet comme

si des dispositions telles que l'attention portée à l'apparence extérieure, la valorisation du contact, voire de la force physique, ou encore ce que l'on appelle habituellement un « tempérament expansif » s'étaient trouvées temporairement bridées avant de pouvoir s'exprimer plus librement dans le travail de guichet. On le voit en particulier dans les vocations contrariées, qui, si elles peuvent être très différentes les unes des autres, témoignent néanmoins d'une forte valorisation du corps ou de l'apparence physique. Ainsi d'Agnès Coubertin, sportive contrainte à l'abandon, de Sylvie Véra qui voulait être esthéticienne ou encore de Claudine Truchot, qui regrette : « Si j'avais eu l'choix, c'est pas c'que j'aurais fait. Moi j'aurais voulu être hôtesse de l'air. » Claude Ligeot évoque quant à elle avec nostalgie sa première expérience professionnelle dans un salon de coiffure. Elle raconte par ailleurs qu'elle a été élevée par ses grands-parents qui tenaient un hôtel-bar-restaurant, et qu'à 12 ans, elle avait l'habitude de mettre les ivrognes dehors : « J'étais déjà carrée. » La manière dont elle évoque sa carrière, des bureaux à l'accueil au siège, puis en permanence, tend à démontrer une plus grande affinité entre ce dernier type d'emploi et son « tempérament ».

« Moi, j'étais prisonnière, il fallait tout le temps que je bouge. Quand je suis devenue hôtesse, déjà, ça m'a donné l'envie de bouger encore plus. Comme technicien, j'ai été tout de suite repérée. [...] Un renseignement qu'on avait besoin pour un dossier, par exemple du service social, avant il fallait rester là, à sa place, ne pas bouger, faire une note. Il fallait qu'on attende que ça revienne par les "notes interservices", comme on disait. Moi, mon dossier était là, je le prenais, j'allais tout de suite dans le service, je revenais avec mon renseignement et je finissais mon dossier. J'étais toujours en l'air, mais à jour. C'est comme ça qu'on a senti que je ne pouvais pas trop rester assise là. [...] C'est pour ça que je suis devenue hôtesse d'ailleurs. Et puis le contact avec le public... de toutes façons, avant j'avais choisi coiffeuse. Il me fallait du contact. Là, c'est complètement différent, mais au moins ce n'est pas assis derrière un bureau constamment. »

Le cas où le rapport au corps engagé dans la vocation initiale est le plus explicitement réinvesti dans le travail d'agent d'accueil est sans doute celui de l'ancien marin Lionel Picard – dans les commandos se plaît-il à rappeler – qui joue ostensiblement de son capital de force physique dans ses relations avec les allocataires. Au cours de l'entretien, il raconte, non sans complaisance, comment il a un jour « vidé » des allocataires de la salle d'attente parce qu'ils avaient sorti des bouteilles de vin, des couteaux et qu'ils faisaient peur aux autres. « On m'a dit que j'avais un peu trop cogné, mais bon, y'avait une femme enceinte, elle osait plus sortir. »

Ces dispositions personnelles se conjuguent à des compétences individuelles dans la « personnalisation » de ce rôle bureaucratique. Les guichetiers sont de fait, non seulement dotés de compétences personnelles inégales, mais de plus inégalement disposés à les mobiliser dans leur travail. Face à un allocataire qui demande un conseil pour prendre une décision dans sa vie personnelle (accepter un emploi, quitter son mari, louer ou acheter un logement) – ce qui est loin d'être rare –, chaque agent est, selon son expérience et sa connaissance du marché du travail, de la vie de couple et des problèmes de logement, doté de compétences inégales. Ainsi Thierry Courtecuisse peut-il conseiller à une future mère en difficulté d'acheter des affaires de bébé d'occasion : il vient lui-même de le faire¹. Lionel Picard, quant à lui, mobilise son expérience en matière de logement.

« On leur donne des conseils, ça c'est propre à moi. J'ai vu des gens s'engager dans des taux d'APL exorbitants et toucher le quart quand ils rentrent dans leur maison. Ils se retrouvent endettés jusqu'au cou six ans après. Les gens paient leur maison autant que leur salaire. C'est pas possible qu'ils vivent. Alors, faut leur dire "Attention, voyez plusieurs banques". Moi, j'ai

1. Véribel, 19/06/1995-19.

l'expérience personnelle d'avoir vu vingt et une banques le jour où j'ai acheté ma maison, et c'est vrai que ça passe du simple au double. Et les gens se retrouvent surendettés pour des bêtises comme ça. Pour la construction, j'leur dis bien "Attention, vous avez l'eau et l'électricité comme branchements à payer en plus". »

Comme le dit Josiane Delpol : « Face aux gens à l'accueil on répond selon notre tempérament, selon notre âge. Une petite jeune du style que vous avez vu, elle a des petits enfants donc elle donnera plutôt des conseils de nourrice. Nous qui avons plus de bouteille ça sera un cas de divorce ou l'élevage [sic] des grands enfants. [...] On a notre tempérament, on ne peut pas se comporter tous de la même façon. On a nos vécus. »

Les « vécus » dont parle Josiane Delpol pèsent donc sur le métier d'agent d'accueil en y apportant des dispositions et aussi des compétences individuelles. Ces « vécus » influent à la fois sur le rapport au poste (ce qu'on y investit, ce qu'on en attend, etc.) et dans la définition du rôle (la manière dont on conçoit ses objectifs, ses principes, ses pratiques légitimes, etc.). En l'espèce, les deux se redoublent, puisque, dans les fonctions de contact avec le public, le rapport au poste oriente la construction du rôle¹. On comprend dès lors que, selon les agents et leurs itinéraires respectifs, une importance sensiblement différente soit accordée aux divers éléments constitutifs de leur travail. La variété des analogies mobilisées par les guichetiers pour décrire leur métier en donne un premier indice : banquier, flic, curé (au sens de confesseur), psychanalyste, confident, assistante sociale, conseiller matrimonial ou encore psychologue... On en trouve un autre indice dans les priorités différentes que se fixent les agents dans leur travail. Ainsi, pour n'en citer que deux parmi les principales possibles, l'agent d'accueil peut considérer ou pas comme prioritaires dans l'exercice de

1. Voir à propos des bureaux de poste, Lionel Chaty, « Le rapport aux postes. Pour une analyse de la configuration de l'administration face à ses usagers. Le cas d'un bureau de poste parisien », *Politiques et management public*, 1993, n° 11 (3), p. 77-96.

son rôle la recherche systématique de droits ou la détection de fraudes.

L'étude systématique des droits est l'une des dimensions les plus unanimement affirmées comme définissant le travail de l'agent d'accueil. Lionel Picard l'exprime bien quand il explique l'objectif qu'il se fixe lorsqu'il reçoit un allocataire : « Lui donner ses droits. Pour moi, y'a pas de maximum, y'a pas de minimum. C'est lui donner ses droits. » S'il est systématiquement affirmé, cet objectif parfaitement en phase avec celui de l'institution est pourtant loin d'être, dans la pratique des relations, systématiquement recherché et systématiquement atteint. Sa poursuite dépend en effet largement du type et du degré d'engagement du guichetier. La croyance dans l'efficacité sociale de son travail, l'adhésion aux principes qui fondent les diverses prestations, la possibilité ou non de dépasser l'horaire, tels sont quelques-uns des facteurs qui conditionnent la recherche de droits nouveaux. L'élément constitutif de la définition idéale du rôle d'agent d'accueil est ainsi sujet à des fluctuations liées aux dispositions de l'agent et au rapport qu'il entretient à son travail.

La détection de la fraude et des fausses déclarations constitue un autre élément important qui fait l'objet d'appréciations variables en fonction des dispositions personnelles de l'agent. La quasi-totalité des agents se dit sensible aux fraudes. Les cas relativement fréquents de déclenchement d'une enquête à la suite d'une interaction au cours de laquelle l'agent d'accueil avait pu éprouver un doute quant à la véracité des déclarations de l'allocataire montrent que cette fonction de contrôle fait partie intégrante du travail d'accueil. Il n'en reste pas moins que la place et le sens de cette fonction varient notablement selon les antécédents sociaux de l'agent et son rapport au poste, qui l'amènent à actualiser dans son travail des conceptions différentes de la justice sociale. Prenons-en quelques exemples. Cécile Peugeon n'envisage l'accueil que comme une expérience provisoire – elle a d'ailleurs quitté son emploi peu après l'enquête – lui permettant « d'aider les gens ». « Moi, ma

motivation, c'est d'aider les gens, les soutenir, les aider dans leurs démarches. Les contrôles, ce n'est pas du tout mon truc. [...] Ce n'est pas ce contact-là que je recherchais. » Carole Fleury n'est à l'accueil qu'en renfort ; les autres dimensions de son travail lui permettent d'avoir en tête l'importance du contrôle bureaucratique qui s'exerce déjà par l'intermédiaire des dossiers et documents demandés. De plus, sa position d'extériorité lui permet d'envisager l'accueil essentiellement sous l'angle d'une mission d'assistance et d'aide aux personnes. L'on comprend dès lors qu'elle puisse tenir la détection de la fraude pour un aspect annexe, voire négligeable, du travail de guichet.

« Quand j'reçois quelqu'un, j'me dis jamais "Attention, il peut t'raconter n'importe quoi, frauder". J'y pense pas trop. C'est dur à déceler, une fraude. Ça rentre pas trop dans... Bon, c'est vrai si on verse de l'allocation parent isolé, si elle vient avec un monsieur, on s'dit "tiens", et on essaye de questionner pour savoir qui c'est. [...] Non, les fraudes, j'y pense pas trop. [...] Mais quand même, on demande beaucoup de pièces justificatives. Qu'est-ce qu'on d'mande comme papiers aux gens ! Donc ça limite la fraude. Quand ça m'paraît pas clair, j'demande des pièces justificatives. J'dis "Vous m'apportez telle preuve"... »

Christine Duval, beaucoup plus longuement et fortement investie dans le travail d'agent d'accueil qu'elle exerce depuis sept ans dans une importante permanence décentralisée de la CAF de Béville, ne fait pas non plus figurer la détection de la fraude au nombre des priorités de son rôle telles qu'elle les définit idéalement : « On est là pour les aider, en premier [...]. Et puis on peut pas non plus suspecter tout le monde. » Elle refuse néanmoins d'être dupe des mensonges qu'elle peut détecter : « On est là en premier pour les croire, mais jusqu'à un certain point. [...] Faut pas non plus se laisser influencer. » Pour résoudre ce type de problème, elle réactive alors les principes de la division du travail administratif, laissant à d'autres dont

c'est spécifiquement le travail – les contrôleurs – le soin de détecter et de trancher les cas litigieux.

« C'est vrai qu'ils [les allocataires] nous disent ce qu'ils veulent. [...] C'est vrai aussi que quand j'ai des doutes, des fois j'téléphone aux travailleurs sociaux pour savoir ce qu'ils en pensent. [...] Après c'est au contrôleur de voir s'il y a fraude ou pas. Nous, on a fait notre travail. Faut essayer d'être juste, faut étudier les droits, faut pas être trop rigide. Faut dire la réalité, tout simplement : on est là pour ça. »

Agnès Coubertin, quant à elle, est dotée d'une expérience du guichet de plus de vingt ans. Si elle tient également à la prédominance d'une dimension d'aide aux personnes, sa position de responsable de l'accueil l'amène en même temps à se référer plus généralement aux principes de justice sociale de l'institution et à voir dans les fraudes un élément qui contrarie ces principes : la tricherie pénalise les honnêtes gens. Aussi est-elle partagée entre le refus de donner un tour par trop coercitif à l'accueil et le souci de préserver l'idéal de justice qui fonde l'institution.

« C'est pas d'la délation, mais c'est aussi nôtre rôle d'essayer de déjouer les fraudes, hein. Bon, sans qu'ce soit une idée fixe. C'est pas tous les jours. Mais sur les isolements, sur la présence en France des enfants. [...] Mais il faut pas non plus être obnubilé par la fraude. »

Ces attermoiements n'embarrassent pas tout le monde. Sylvie Véra voit dans la détection des fraudes un élément qui pimente une activité plutôt routinière : « Je ne cache pas que j'aime bien découvrir quelque chose qui ne va pas. » Thierry Courtecuisse, lui, est devenu agent d'accueil itinérant après avoir manqué l'obtention d'un poste de contrôleur. Il espère bien le devenir un jour et, en attendant, s'applique de fait à déceler les éventuelles tricheries. Lionel Picard n'a lui non plus guère d'états d'âme. Il place le respect de la norme avant toute chose. La dénonciation de toute forme de déviance, le souci de faire respecter l'ordre

et la loi et partant l'attention portée à la fraude et la mise au point d'une véritable technique pour la détecter sont autant de dispositions que Lionel Picard résume en ces mots : « Moi, personnellement, j'ai un peu l'âme de flic. [...] La fraude, il faut la rechercher. »

« L'accueil, c'est l'instinct »

Les dispositions personnelles des agents ne s'expriment pas seulement lors des retours réflexifs dont les entretiens ou les conversations entre collègues fournissent l'occasion. Elles pèsent également sur les modalités concrètes de la pratique professionnelle. Le « coup d'œil » de la sociologie spontanée : telle est la principale ressource qui permet aux agents d'accueil leur ajustement instantané et « naturel » au public. Interrogés sur la manière dont ils s'y adaptent, ils sont souvent bien en peine de répondre, tant ces ressources en matière de connaissance du social sont profondément incorporées, voire – comme pour les stéréotypes raciaux – indicibles. Or c'est là un élément crucial du rôle de la bureaucratie « de base » dans la production des politiques. Si l'on suit Michael Lipsky, la mobilisation des stéréotypes et préjugés qu'opèrent les *street-level bureaucrats*, entre autres pour économiser leur énergie et réduire leur stress, est en effet au fondement des écarts qui séparent les objectifs initiaux et officiels des politiques publiques et leur production concrète par l'administration¹.

Julien Arthaud le note : « Avec un p'tit peu d'ancienneté, on situe tout de suite le bonhomme. Moi, l'bonhomme, au bout de deux minutes j'le situe, hein. [...] C'est son comportement, c'est... » Frédéric Galopin se fie à l'attitude vestimentaire : « On voit quelqu'un qui est dans la misère, quelqu'un qui est riche, d'après la présentation. L'habit ne fait pas le moine mais quand quelqu'un arrive et qu'il est cradingue ! » Christine Duval

1. Michael Lipsky, *Street-Level Bureaucracy*, op. cit.

et Marie Annaud révèlent plus avant la batterie des indicateurs sociaux mobilisés en situation.

« De toute manière, on voit très vite si c'est une personne d'un milieu social élevé ou pas, hein. Il y a des allocataires qui habitent pas loin, ce sont des femmes d'ingénieurs *et cætera*, on voit tout de suite la diff... de toute manière, elles n'ont même pas besoin de parler. Vous le voyez, la différence. Ça, c'est l'habitude du public : vous voyez tout de suite la personne, dans quel monde elle évolue, quel niveau social et comment parler. Vous avez des personnes à qui il va falloir tout dire, il va falloir tout marquer, et puis d'autres vous le dites une fois et c'est fini.

– *Vous faites comment pour le voir, pour savoir comment parler ?*

– Ça se voit tout de suite ! [Rires.] On peut parler de feeling. Quand on a l'habitude du public, ça se voit. Vous voyez quelqu'un qui arrive bien habillé, les enfants, la manière dont ils se tiennent, la manière dont elle parle aux enfants, le langage qu'elle emploie, vous le voyez tout de suite. Quand ce sont des personnes étrangères, déjà ce sont des personnes qui ont moins la connaissance du langage français, et il faut faire attention à ce qu'on va dire et comment on va l'expliquer. En règle générale, on se trompe pas. C'est l'habitude. On finit par être habitués, c'est l'habitude du public » (Christine Duval).

« Ce n'est pas qu'on teste les gens, mais quand on appelle la personne dans le box, et qu'on voit sa façon d'être, avant qu'on parle, on voit à quoi on doit s'attendre. Moi, je me prépare d'avance, parce que selon sa façon d'arriver, on se dit "Elle a l'air énervé", "Elle a l'air calme". Ça, c'est la psychologie un petit peu, on apprend à s'adapter aux gens. Au regard, à la façon de marcher, on voit quelqu'un qui est énervé ou qui est calme, sa façon de rentrer dans le box, comment il sort ses papiers... Il y en a qui les balancent, là ça se voit tout de suite » (Marie Annaud).

Moins savant que la « psychologie » de Marie Annaud, plus fort que le simple « feeling », plus profondément ancré que l'« habitude », c'est l'« instinct » qui guiderait l'ajustement

de la conduite du guichetier aux caractéristiques du visiteur. Systématiquement à l'œuvre, cet ajustement s'appliquerait tout particulièrement lors de la nécessaire anticipation des comportements agressifs.

« *Comment ça se passe vos relations avec les allocataires ? Vous avez souvent des gens agressifs ?* »

– Tout dépend de la personne que vous avez devant vous. Y'a des gens, ça passe très bien. D'autres...

– *Et ça, comment vous faites pour le savoir ? Parce que quand quelqu'un rentre dans votre box, vous savez pas forcément...* [Il m'interrompt, catégorique.]

– C'est l'instinct. [...] J'me suis pas trompé beaucoup jusqu'à maintenant ! Le type qui arrive, déjà qui rouspète à l'hôtesse [de pré-accueil], j'me dis, déjà celui-là... et puis s'il attend un peu, on le voit bouillir, hein. Chaque fois qu'j'vais chercher quelqu'un dans la salle, moi, j'regarde. C'est un gros défaut qu'j'ai. Moi, quand j'vais dans un endroit, j'photographie tout. Dans la salle, j'sais déjà qui va être énervé ou pas. [...] Ceux qui vont être en colère après nous, ça se sent. J'ai un bon pif, c'est vrai que j'le sens. »

Lors d'une conversation après une interaction avec une allocataire qui s'annonçait difficile, Lionel cherche à me démontrer le bon usage de son « instinct ». « J'l'avais vue tout de suite. C'est du flair, c'est dans les gènes, ça. J'ai vu tout de suite qu'il fallait pas s'énerver. Elle était remontée, elle m'a dit qu'on laissait les étrangers toucher trois fois des allocations. J'y ai rien dit. Valait mieux dire comme elle. Et puis, elle s'est calmée. » (Lionel Picard).

L'« instinct » c'est aussi la typification hâtive des individus les plus évidemment porteurs de stigmates, au sens où Goffman utilise ce terme¹, en l'occurrence surtout les immigrés. Au cours des nombreuses interactions observées, jamais un stéréotype racial n'a été manifestement activé. Cela n'empêche pas que de tels stéréotypes puissent être présents. Ils s'expriment d'ailleurs parfois au cours des entretiens et, plus encore, au détour d'un

1. Erving Goffman, *Stigmates*, op. cit.

échange informel. Des propos tels que « Avec les Africains, on peut s'attendre à tout » ou encore « Avec les Asiatiques, il n'y a jamais de problèmes » sont en effet courants. Le recours à des critères ethniques est parfois explicite – bien que rarement –, comme lorsque Jocelyne Fabre, à l'issue d'une interaction avec un visiteur turc suspect de fraude m'indique : « Les Turcs, j'm'en méfie : c'est des roublards, les plus filous. » La veille, alors que nous discutons des récents résultats des élections municipales et en particulier des importants résultats du Front national dans la région, elle commentait : « C'est quand même vrai qu'on est envahis d'étrangers ici¹. » Peu après, à la suite d'une interaction avec un allocataire dont la fraude est avérée, elle lâche, en partie sur le ton de la plaisanterie : « C'est pourtant un bon Français, lui ! » Les propos de Claude Ligeot, qui aborde spontanément la question, témoignent également de l'ambiguïté entre la propension à la généralisation sur une base ethnique (« Ces gens-là, ils ne lâchent pas ») et une discrimination non seulement déniée mais de plus effectivement absente – en tout cas sous une forme visible – dans le traitement des allocataires.

« Il faut quand même être prudent dans nos réactions. C'est sûr qu'il ne faut pas avoir un tempérament raciste, vous ne croyez pas ? C'est dangereux. [Rires.] Mais on n'y pense pas. Même si ces gens-là, en gros, ils ne lâchent pas, ils veulent des droits, des droits autres que ceux qui sont légaux. Ils ne lâchent pas, mais on s'y fait. »

À ces appréciations « instinctives » des différences sociales et des écarts de comportement correspondent des principes de jugement eux aussi individuellement constitués. Ainsi les prescriptions morales abordées plus haut² engagent-elles d'autres critères que les normes formalisées dans les catégories

1. Véribel, 13/06/1995.

2. Voir Première partie, chapitre IV, « Échanges administratifs et échanges normatifs ».

institutionnelles. Ces prescriptions sont de fait fondées sur des systèmes de craintes et d'aspirations, de répulsions et d'attractions, etc., qui, pour n'être pas spécifiques aux individus qui les portent, n'en importent pas moins dans la pratique bureaucratique les résultats d'histoires individuelles.

IV.

L'exposition à la misère

L'importante recomposition des Caisses d'allocations familiales engagée depuis la fin des années 1980 rend particulièrement grande l'incertitude du rôle d'agent d'accueil et particulièrement visible l'activation des dispositions personnelles de ceux qui l'exercent. Si, dans la période antérieure, le recrutement social des allocataires et l'orientation classiquement « familiale » des caisses pouvaient rendre possibles, un rapport au public et une définition du rôle *a priori* non problématiques, les transformations conjointes de la population des visiteurs et des « missions » de ces institutions ont remis en cause ces évidences constituées. Le public au guichet s'étant progressivement éloigné tant des modèles initialement véhiculés par les Caisses d'allocations familiales que de l'univers social des guichetiers, le « ça va de soi » du traitement administratif de cas « normaux » – caractérisés en particulier par un emploi et une structure familiale stables – a cédé la place à l'interrogation permanente que provoque la présentation de situations « hors normes ». L'ajustement « naturel » et immédiat permis par la proximité sociale (des mères – plus rarement des pères – de famille socialement intégrées recevant des mères – exceptionnellement des pères – de famille socialement intégrées) a en effet été bouleversé par l'arrivée d'une population à laquelle les guichetiers n'étaient jusqu'alors guère plus confrontés dans leur travail que dans leur vie personnelle : des immigrés sans emploi, des « marginaux » et autres « cas sociaux »... Cette

situation nouvelle, génératrice d'incertitude et d'inquiétude, est particulièrement propice à l'activation des dispositions personnelles des guichetiers dans leur travail ou, pour le dire comme Michel Dobry, à la « régression vers les habitus »¹. Cette activation peut jouer dans deux sens opposés. D'un côté, la souffrance et la misère de position² occasionnées par le déclin social du public favorisent la désillusion, la prise de distance voire le repli. D'un autre côté, de nouvelles motivations et un engagement personnel plus fort apparaissent également du fait de l'exposition à la misère ; loin de la distance et du repli, ce sont alors de nouvelles pratiques et un nouveau rôle qui s'inventent.

Exposition à la misère et misère de position

Comme ils le disent, les agents d'accueil « touchent du doigt » les transformations sociales et, en particulier, la « précarisation » d'une fraction croissante de l'espace social. Cette confrontation directe est porteuse de souffrance pour des agents qui – contrairement à des travailleurs sociaux – ne l'ont pas recherchée et à laquelle ils n'ont guère été préparés. Cette misère de position est d'autant plus forte que les limites administratives de leur travail les rendent bien souvent impuissants face à la misère de condition qu'ils côtoient. À ces facteurs de souffrance liés à l'environnement social s'en ajoutent d'autres qui tiennent à l'organisation institutionnelle et qu'ils partagent en partie avec d'autres catégories d'employés des Caisses d'allocations familiales³. Une charge de travail et une complexité croissantes, un manque de considération par la hiérarchie, l'impasse dans laquelle

1. Michel Dobry, *Sociologie des crises politiques*, Paris, Presses de la FNSP, 1992 (1986), spécialement p. 239 et suiv.

2. Pour reprendre l'expression utilisée dans Pierre Bourdieu (dir.) *La Misère du monde*, *op. cit.*

3. Voir par exemple Michel Dubois, Didier Retour, *Évolution des métiers et des missions. Techniciens-liquidateurs, assistantes sociales, conseillères en économie sociale et familiale*, rapport de synthèse, CNAF-ERHST, Grenoble, 1994.

beaucoup se trouvent placés en termes de carrière viennent ainsi s'ajouter aux effets du déclin social du public auquel ils ont affaire pour alimenter le sentiment d'une position dégradée.

Au déclin de la population au guichet correspond celui de la position des guichetiers, même si les deux ne sont pas rigoureusement parallèles. À tout le moins ces derniers évoquent-ils les effets négatifs de ce changement de public, dont l'augmentation a entraîné une pression plus forte – et ce d'autant plus que l'époque se prête peu à la création de postes nouveaux. Les agents d'accueil ont ainsi dû faire face à deux exigences contradictoires : améliorer leur « productivité » pour absorber l'afflux de visiteurs (et donc accélérer le rythme des entrevues) et en même temps accorder plus d'attention (et donc plus de temps) à ces nouveaux visiteurs « à problèmes ».

En plus des transformations morphologiques du public, les guichetiers ressentent négativement les changements dans l'attitude de ceux qui viennent au guichet. Les changements intervenus dans les prestations combinés à l'instabilité croissante des structures familiales amènent les visiteurs à exposer de plus en plus leur vie intime. « Quand j'ai commencé en 1976, c'étaient des numéros qu'on recevait. [...] Au fur et à mesure [...], il a fallu s'insérer de plus en plus dans la vie des gens puisqu'il faut qu'ils nous disent tout. Rien que l'API, c'est "Mon mari m'a quittée", "Mon concubin"... Là, on rentre complètement dans la situation privée de chacun » (Claude Ligeot). L'aggravation des difficultés financières conduit à de nouvelles exigences : dès lors qu'ils en sont plus dépendants, nombreux sont les allocataires qui s'enquière davantage des prestations dont ils peuvent bénéficier et adoptent une attitude plus revendicative à leur égard. « Les gens viennent de plus en plus réclamer », note Christine Duval. « Moi, c'que j'vois, c'est... les gens qui ont pas d'problèmes, ils viennent pas m'voir. Les personnes [...], elles ont des problèmes, c'est urgent, il faut que ça aboutisse. [...] Maintenant, les gens sont pressés, ils veulent que ça soit fait tout de suite. Maintenant, c'est un dû » (Julien Arthaud).

Ces transformations ne sont évidemment pas restées sans conséquences sur les pratiques de travail des agents d'accueil, ne serait-ce qu'en appelant une adaptation du niveau de langage face à des visiteurs culturellement démunis. Elles ne sont pas restées non plus sans conséquences sur le rapport qu'ils entretiennent avec leur travail. La transformation de la population allocataire a de fait rendu le travail des agents d'accueil plus dur et usant. « Avant, on était moins stressés, quand même. Les relations étaient différentes. [...] Maintenant, j crois que tout le monde est saturé, hein », témoigne Agnès Coubertin. « C'est dur. Vous êtes toujours avec des gens qui sont dans le besoin, ça use un p'tit peu. [...] C'est comme les assistantes sociales. Y'en a pas beaucoup qui peuvent faire ça toute leur vie. [...] Quand j'dis que c'est usant, c'est vrai. [...] C'est toujours la même population qui arrive. C'est pénible », raconte Julien Arthaud.

L'exposition à la misère est d'autant plus douloureuse que les agents éprouvent très vite les limites de leur capacité à la réduire. Côtayer de nombreuses années durant les mêmes familles, voire constater la transmission héréditaire des problèmes sociaux renvoie aux guichetiers l'image de leur incapacité à résoudre les problèmes dont ils sont les témoins. « Il y en a qu'on a depuis le début. Il y a des familles, on commence à tomber dans la deuxième génération », note Jocelyne Fabre. Nombreux sont ceux qui, comme Christine Duval ou Frédéric Galopin (qui assure de longue date l'une des permanences les plus « difficiles » de la CAF de Béville), font en substance ce même constat : « On a eu les parents, on retrouve les enfants dans la même situation. Tout ce qu'on a essayé de faire pour eux n'a servi à rien. » Cette sorte de *fatum* social inévitable, auquel ils sont exposés et sur lequel ils n'ont aucune prise, permet de comprendre que les agents d'accueil puissent se sentir mal dans leur position de bureaucrates, impuissants à résoudre les problèmes pour lesquels on sollicite leur aide.

Ce sentiment d'impuissance est d'autant plus fort que les guichetiers sont cantonnés dans les frontières relativement étroites de leur segment administratif. Exposés à la misère,

ils ne sont pas là pour résoudre globalement les problèmes de ceux qui en souffrent, mais pour leur assurer des prestations en nombre malgré tout limité, et dont les critères d'attribution font que beaucoup de personnes « nécessiteuses » n'y accèdent pas.

« On les aide juste à surnager dans la misère, sans pouvoir aboutir à fond à les secouer et les sortir. Nous, on n'a pas la force, on n'est qu'administratif. On n'a pas les capacités d'un travailleur social. [...] On peut commencer quelque chose mais pas le terminer » (Frédéric Galopin).

« Il y a des jours où l'on est un peu démoralisés. [...] Quelquefois on voudrait bien aider, mais on n'a rien. Au niveau législation on ne peut rien faire, on est un petit peu désespérés » (Frédérique Rouet).

« On doit poser les questions qui doivent être posées, et après on passe au suivant. C'est un peu dommage. [...] Les gens, ils s'imaginent qu'on n'est pas allés au-delà de leur problème. Qu'on fait pas tout ce qu'on peut pour les aider. C'est frustrant » (Julien Arthaud).

Deux recours sont envisageables. Les agents peuvent renvoyer cette misère à d'autres, assistante sociale, organisations caritatives et services spécialisés. Cette orientation est certes utile, mais elle alimente le stigmate des bureaucrates qui « se renvoient la balle » et baladent les individus d'un guichet à l'autre sans jamais se soucier véritablement de leurs problèmes. Autant dire que cette pratique – fréquente – est bien loin de satisfaire les éventuelles velléités assistancielles de l'agent de guichet. L'autre recours tient à un engagement plus personnel de l'agent, qui sort alors de son rôle bureaucratique : « Vous vous rendez compte de temps en temps que vous ne pouvez rien faire. Il y a une possibilité en tant qu'individu, mais ça, ça ne regarde pas la Caisse d'allocations familiales », constate Agnès Coubertin¹.

1. On analysera dans les pages qui suivent les conditions de cet engagement personnel.

Si le constat d'une dégradation de leur position est avant tout porté à la suite des transformations sociales du public, des facteurs organisationnels tels que la complexité technique croissante du travail, l'isolement et la faible reconnaissance par la hiérarchie ou encore l'absence de réelles perspectives de carrière conduisent également les agents d'accueil à des constats désabusés. « L'évolution dans le travail, c'est que c'est de plus en plus dur. Il faut se rappeler de tout, on est de moins en moins, il y a une restriction de personnel, ça c'est sûr. On nous en demande beaucoup plus qu'il y a cinq ans, pour rien de plus au bout du compte, parce que c'est l'évolution qui est comme ça », résume Christine Duval. Placés en situation de devoir maîtriser de manière directement opératoire des prestations toujours plus nombreuses (plus d'une vingtaine au moment de l'enquête), fondées sur un arsenal complexe de réglementations sans cesse changeantes, les agents d'accueil considèrent que leur travail est de plus en plus difficile. Cette difficulté est encore accentuée par le sentiment d'une perte de technicité lors du passage du poste de liquidateur à celui d'agent d'accueil, et par la plainte récurrente à l'égard de leur faible information en matière de suivi législatif. Cette complexification du travail est subie sans compensation, de sorte que les agents se plaignent de ne pas voir leurs efforts reconnus. « On donne le maximum, on n'en est pas récompensés, et on en a un p'tit peu... marre. [...] On demande simplement à être un peu récompensés dans notre travail. C'est vrai qu'il arrive un moment où on s'essouffle » (Christine Duval). « Il faudrait revoir un peu les conditions d'agent d'accueil et les salaires. Il n'y a pas de récompense. Il n'y a plus de motivation, de la lassitude » (Frédéric Galopin).

Ce problème est d'autant plus aigu que les titulaires d'un tel poste n'ont guère de perspectives de carrière. On l'a dit, l'idée d'un retour dans les bureaux n'est, sauf exception, guère envisageable pour des agents dotés d'une relative indépendance et qui exercent un travail plus « vivant » que le traitement de dossiers. Il n'est pas vraiment d'autre alternative qui s'offre

à eux. La perspective d'un poste de contrôleur peut en attirer certains ; la plupart d'entre eux y renoncent pourtant, soit après avoir échoué à en obtenir un, soit en invoquant des motifs de conscience personnelle. « Non, franchement, point de vue boulot... traquer les femmes seules !... [...] C'est pas ce qui me passionne le plus » (Julien Arthaud). Reste alors la formation interne pour devenir cadre, souvent décrite comme difficilement compatible avec un travail prenant, *a fortiori* pour des mères de jeunes enfants, et qui est de plus soumise à une limite d'âge et n'assure pas l'obtention d'un poste au sein de la CAF où les agents sont employés. Ce n'est alors au mieux qu'en termes vagues que les agents d'accueil évoquent la perspective d'un changement (« J'me vois pas faire ça jusqu'à la retraite »), nombre d'entre eux s'étant, dès un âge relativement précoce, repliés dans une lucidité résignée. « J'ai pas de diplôme, j'ai été formée à la caisse, j'vais bientôt avoir vingt ans de carrière... faut pas s'leurrer, hein. C'est vrai qu'j'aimerais bien pouvoir faire aut' chose, mais quoi d'autre, j'saurais pas exactement dire quoi. [...] Faut pas se faire d'illusion », constate ainsi, comme beaucoup d'autres, Christine Duval.

Investissement personnel et vocations sociales

L'exposition à la misère et les désillusions de la carrière n'entraînent pas seulement le repli ou la distance ; elles peuvent à l'inverse fournir les conditions d'un investissement plus fort. Sans doute est-ce là un trait partagé par de nombreux petits fonctionnaires, « main gauche de l'État » d'autant plus prédisposée au dévouement que « la main droite démissionne »¹. Il faut y ajouter les effets propres de l'interaction qui, en organisant la confrontation directe, physique, joue dans le sens d'une contrainte à l'engagement personnel. Ensuite, l'incertitude des agents quant à leur rôle est aussi propice à l'engagement : ils doivent

1. Voir Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, op. cit., p. 222.

travailler à le réinventer¹. La confrontation aux « exclus » conduit en l'occurrence à la réaffirmation d'une mission d'aide sociale.

Les guichetiers sont amenés à donner de leur personne. Ce don de soi se marque d'abord par un engagement physique dans le travail. Accepter l'évidence de l'exposition – au double sens – de la personne physique à l'accueil – on parle bien d'accueil physique par opposition à l'accueil téléphonique – ne va de fait pas forcément autant de soi qu'il y paraît. Exercer le métier d'agent d'accueil, c'est être constamment observé, dans le détail de son apparence, de son attitude vestimentaire, de sa voix et de sa manière de parler, ou encore de sa démarche lors des divers déplacements, pour aller chercher un dossier, faire une photocopie, appeler le « client » suivant. S'exposer c'est ainsi s'offrir au regard des autres ; ce peut être également s'exposer à leur menace physique. Si les cas d'agression sont exceptionnels, il n'en reste pas moins que ce risque est toujours présent à l'esprit des agents d'accueil, et ce d'autant plus qu'ils se sentent moins capables de s'imposer par la force (comme les femmes) et qu'ils sont plus isolés, sans possibilité d'échapper à leur éventuel agresseur (comme dans les permanences extérieures). Ils s'exposent à la vue des autres et également à voir les autres et à y être directement confrontés, même quand leur présence physique peut être perçue comme gênante ou inquiétante : personnes handicapées ou sales, malodorantes, cas sociaux, ivrognes ou drogués, etc.

Donner de sa personne à l'accueil, c'est donc d'abord accepter de faire le deuil de la confortable protection qu'apportent la séparation physique des allocataires et la routine du travail de groupe dans les bureaux. Donner de sa personne, c'est également donner de son temps. Dans les services, les horaires modulables sont généralisés et permettent de caler l'organisation du temps de travail sur les activités et contraintes extérieures, notamment familiales – demi-journées de libre dans la semaine, week-ends

1. Sur les liens entre incertitudes de rôle et engagement personnel, voir Jacques Ion, Michel Péroni (dir.), *Engagement public et exposition de la personne*, op. cit.

prolongés. Les guichetiers, eux, se doivent d'être « toujours au poste ». Leur rythme de travail est imposé par les horaires d'ouverture de la caisse ; ils ne peuvent se permettre d'anticiper leur congé de fin de semaine – ce qui est parfois difficilement vécu lorsqu'ils voient la CAF se vider dès 15 h le vendredi – et se retrouvent parfois quasiment seuls dans la caisse en cas de « pont ». « Faut pas r'garder les heures, surtout. [...]. C'est un truc qu'il faut... faut savoir donner un peu de temps. C'est l'boulot d'guichetier, faut qu'ça plaise, hein » (Lionel Picard).

Assurer une « assistance technique » au-delà du strict enregistrement de documents dont l'agent d'accueil pourrait se contenter constitue une autre manière de s'investir personnellement dans son travail. On le voit particulièrement lorsque les agents prennent à cœur leur rôle de pédagogie du rapport à l'administration. On le voit aussi lorsque l'agent compense les insuffisances du « travail » de l'allocataire, en recherchant activement les éléments que ce dernier n'a pas fournis pour résoudre son problème, par exemple. Donner de sa personne à l'accueil consiste encore à fournir des conseils hors cadre institutionnel. Ces conseils se fondent en effet sur des convictions et des expériences personnelles. Ils constituent ainsi également une manière pour l'agent de donner de sa personne, d'exposer et d'offrir des choses qui lui sont propres et dépassent la définition bureaucratique de leur travail.

« Souvent, vous êtes amené à jouer un rôle qui dépasse largement celui qu'on pourrait attendre d'un agent d'accueil d'une Caisse d'allocations familiales... [J'évoque un exemple vu dans la journée.]

– C'est pas la CAF, mais j'dis que c'est mon travail, dans la mesure où c'est des gens complètement perdus, qui ont besoin d'être rassurés. Y'a un gars qui touche le RMI, il vient me voir souvent. Il a trouvé un travail, il me demande s'il doit l'prendre. [...] J'ai dit : "Oui, prenez-le, parce qu'on sait jamais, le préfet peut vous supprimer le RMI". Lui, il l'aurait pas pris sinon. On lui retirait un peu de RMI, avec ses frais, ça lui faisait pareil en allant travailler. J'ai expliqué, comme ça il a pris ce travail. Et ça lui

plaît énormément. J'trouve que ça fait plaisir. Moi des gens ici m'ont amené du couscous, des chocolats, pas seulement parce qu'on avait fait un rappel, mais un sourire, une parole... Bon, quand il y a trop de monde, faut savoir aussi s'élever pour pas faire attendre les autres. Mais quand y'a personne, on peut les écouter s'ils ont un problème avec leur fils, ou avec leur loyer, même si on peut rien faire. Parce que j'trouve que les gens ont besoin de parler maintenant. Parce que sorti de leur télévision et de leur HLM... » (Lionel Picard)

L'investissement personnel de l'agent consiste enfin à anticiper sur l'attente des allocataires quant à une attention à leur personne et à leurs problèmes personnels. Loin de se limiter au traitement standardisé du dossier, il faut alors faire montre d'une « capacité d'écoute » et d'une « ouverture au dialogue » qui non seulement doivent permettre l'empathie minimale requise pour le bon déroulement de la relation, mais encore sont nécessaires à la dimension d'aide psychologique aux personnes en situation difficile que nombre d'agents d'accueil revendiquent.

« Les gens, qu'est-ce qu'ils attendent en venant, ben d'abord qu'on les écoute, qu'on écoute leur problème, et quelquefois rien que de parler ça les soulage. Ils ont parlé à quelqu'un qui les écoutait, qui tient compte de ce qu'ils disent » (Christine Duval).

Ces deux derniers points le suggèrent : les difficultés des personnes reçues à l'accueil peuvent paradoxalement conduire à revaloriser le rôle du guichetier. Ces difficultés permettent en effet à ces derniers de (se) convaincre de leur propre utilité sociale et de mettre à distance l'image socialement dévalorisée du « bureaucrate » inutile et préservé du monde. Une identité professionnelle et un rapport au poste valorisés sont ainsi rendus possibles par un « retournement du stigmaté » bien observé pour d'autres emplois de service peu prisés¹. Être au contact

1. Voir par exemple le cas des aides-soignantes étudié par Anne-Marie Arborio, « Savoir profane et expertise sociale. Les aides-soignantes dans l'institution hospitalière », *Genèses*, 1996, n° 22, p. 87-106.

des chômeurs en fin de droits, des bénéficiaires du RMI voire des personnes sans abri, ce n'est plus déchoir à mesure que le niveau social du public s'abaisse ; c'est au contraire transmuter un travail administratif routinier en engagement dans la « lutte contre l'exclusion ». Devoir s'adapter à cette « clientèle » d'un genre nouveau, ce n'est pas abandonner les connaissances spécifiques du technicien ; c'est bien plutôt y ajouter de nouvelles compétences relationnelles et un savoir-faire social qui permettent tout à la fois de porter assistance à ceux qui viennent la demander et d'exercer plus que jamais un certain pouvoir sur eux. Les transformations du public ont ainsi pu relancer l'engagement dans le travail des guichetiers. « Avant, je sais pas si, au niveau relationnel, j'avais conscience de l'apport, de l'aide qu'on peut apporter à nos allocataires », note ainsi Agnès Coubertin.

« [L'appauvrissement de la clientèle] moi, ça me déplaît pas dans le sens où j'aime bien rendre service. Je vais aller au bout de ma mission. Si je vois qu'il y a un problème avec un dossier, un dossier qui n'arrive pas à passer dans les services, je vais le prendre sous le bras, je vais aller voir la personne qui s'en occupe, je vais lui dire "Il va falloir qu'on régularise ça". Elle va me promettre un paiement pour telle date. Ce paiement, je vais le surveiller. Si ça passe tant mieux, si non je veux qu'elle le refasse tout de suite. Éventuellement, si je vois que la famille n'a que ça pour vivre, je vais lui demander si on ne peut pas lui faire un chèque, une avance, quelque chose pour l'aider au maximum » (Geneviève Donné).

Plus encore qu'une revalorisation, c'est à une redéfinition du rôle de guichetier dans un sens plus « social » que conduit la transformation du public. Comme le dit Christine Duval, « maintenant, beaucoup de personnes pensent que nous sommes assistantes sociales ». Et de fait, même s'ils n'en ont ni les moyens ni la formation – et pas même la « vocation », dans tous les sens du terme –, les guichetiers, ou au moins certains d'entre eux, se sont forgé les pratiques et les principes qui les

rapprochent des travailleurs sociaux et les éloignent du modèle strictement bureaucratique.

« Moi, quelqu'un vient me voir et me dit : "J'ai rien à donner à bouffer à mes enfants", c'est facile, j'lui donne l'adresse des Restaurants du cœur, de l'Armée du salut. [...] J'essaie toujours de montrer qu'on peut s'en sortir, réagir. Sur la p'tite note, j'montre qu'on comprend les gens, qu'ils sont dans la merde. Moi, j'ai vu un gars, il avait le plus grand café de Béville, il se retrouve sans rien, au RMI. Alors il critique tout le monde, le gouvernement, bien sûr. J'lui dis : "Vous savez, vous pouvez faire ça, avoir droit à ça", et là le gars, il reprend un esprit combatif, il dit : "On va pas se laisser aller." [...] Il faut essayer, avec nos faibles moyens, de faire réagir les gens. [...] Moi, j'pense qu'on a un rôle, faut dire qu'il faut y aller, qu'il faut se battre, parce que y a des gens, faut les prendre par la main et les emmener partout. Y'a des familles c'est ça. Si on les emmène pas, ils iront pas. Or on est dans un monde dans lequel il faut qu'ils apprennent à se débrouiller seuls. [...] Faut mettre un peu de baume au cœur à ces gens-là qui sont vraiment dans la merde, et puis les considérer comme des êtres humains, surtout. C'est ça. Faut pas s'apitoyer trop sur leur sort, [faut] les faire aller de l'avant » (Lionel Picard).

« Moi je ne conçois pas le rôle d'agent d'accueil simplement comme un rôle administratif. Vous le savez, on reçoit quand même pas mal de personnes bénéficiaires du revenu minimum d'insertion. L'insertion, c'est pas trouver un travail à tout prix. [...] J'crois qu'l'insertion, c'est avoir la possibilité de regarder quelqu'un en face, de pouvoir dialoguer. Et du fait que nous sommes organisme payeur, [...] je pense que c'est un peu notre rôle d'essayer de les démarginer, de leur redonner un peu confiance en eux. [...] On essaie de voir ce qu'on peut faire, les conseiller, prendre contact avec les assistantes sociales de leur secteur, les associations caritatives. Pour ça, il faut du temps. Je crois que ça fait partie de notre rôle » (Agnès Coubertin).

V.

La gestion des écarts sociaux

« ATTENTION À LA SOLUTION que vous préconisez lorsque vous avez affaire à un CAS SOCIAL et lorsque cette solution rencontre une résistance de la part du visiteur. Cette "solution" risque de ne pas en être une pour lui et cette résistance provient peut-être du sentiment de ne pas avoir été compris. Il faut donc s'efforcer de dépasser ce qui a été dit de sa situation et prolonger l'entretien afin d'essayer d'en savoir plus¹. »

Les transformations du public affectent le rapport que les guichetiers entretiennent à leur travail et la définition même de leur rôle ; en ce qu'elles se traduisent par une hétérogénéité inédite des visiteurs, elles impliquent aussi un important travail de gestion de la différence et de la diversité sociales. Gestion de la différence : il faut sans cesse adapter les catégories institutionnelles à des situations qui y correspondent de moins en moins. Gestion de la diversité : il faut sans cesse s'adapter à des individus dotés de ressources, porteurs d'attentes et de pratiques plus variées que jamais. À la population « moyenne » de la période précédente s'est de fait substituée une palette sociale qui, si elle est marquée par une forte proportion d'agents des catégories sociales les plus basses, n'en est pas moins diversifiée. C'est dans cette gestion des écarts que se jouent

1. Extrait de la plaquette résumant les enseignements d'un stage de formation à l'accueil, 1992.

les conditions du repli bureaucratique ou de l'engagement individuel, de l'application formaliste de la règle ou de la mobilisation de ressources personnelles. En fonction de l'idée qu'il se fait de sa propre position, de celle de la personne qu'il reçoit et de l'écart qui les sépare, l'agent d'accueil ajuste son comportement, détermine ce qu'il pourra se permettre envers l'allocataire et ce qu'il pourra lui permettre. C'est également dans cette distance sociale que se jouent les conditions de la considération du guichetier pour les malheurs personnels qui s'exposent à lui.

« Faut s'adapter à la clientèle »

Le coup d'œil de la sociologie spontanée évoqué plus haut est ainsi sans cesse mobilisé dans les tactiques d'ajustement qui permettent au guichetier d'être directement en phase avec son interlocuteur et de passer sans encombre d'un chômeur en fin de droits à une femme de médecin – c'est plus rare – venue régler un dossier d'allocation pour la garde d'enfants à domicile. Cet ajustement rapide est nécessaire pour éviter les situations de porte-à-faux, comme quand la surestimation initiale des compétences linguistiques et administratives du visiteur oblige à reformuler des explications ou, à l'inverse, quand le guichetier « n'a pas su à qui il avait affaire » et, par des efforts pédagogiques inutiles, provoque la lassitude et l'agacement de son interlocuteur.

« On n'emploie pas du tout le même langage avec quelqu'un qui perçoit le RMI et quelqu'un qui va venir pour des enfants. Par exemple, quelqu'un qui va venir pour une demande de garde d'enfants à domicile ce n'est pas du tout la même personne, pas du tout le même langage. On parle avec des mots beaucoup plus simples avec certains allocataires qu'avec d'autres. Ce n'est pas du tout la même chose. On a eu tout à l'heure le cas d'allocataires qui ne comprenaient pas ce qu'on leur disait, après on en arrive

à parler comme eux. Avec des personnes étrangères, on parle un peu haché, on essaie de s'adapter à leur manière de s'exprimer » (Cécile Peugeon).

L'enchaînement des séquences qui constituent le déroulement des rencontres permet au guichetier d'opérer cet ajustement. Celui-ci jauge d'abord le visiteur lorsqu'il attend dans la salle, puis lorsqu'il arrive au guichet. Après les formules rituelles de l'accueil l'invitant à exposer son problème (« Qu'est-ce qui vous amène ? » ; « Je vous écoute »...), c'est au visiteur que revient d'engager l'échange. Ses premiers mots (mais aussi son mutisme) fournissent au guichetier les indices qui lui permettent d'évaluer le statut et les compétences de l'allocataire et, comme le dit Jocelyne Fabre, « de se mettre à leur niveau ». « Au départ, on est nous-mêmes, et après c'est au fil de la conversation que l'on peut s'adapter. [...] On ne peut pas dire "avec telle personne je serai comme ça et avec telle personne je serai comme ça". On les laisse venir et après on change » (Cécile Peugeon).

L'évaluation sociale de l'interlocuteur et l'ajustement qui s'ensuit ne se limitent toutefois pas à cette nécessité du service que constitue une bonne intercompréhension. La gestion de l'écart social consiste également pour les agents d'accueil à juger ce qu'ils peuvent se permettre envers les allocataires en fonction de la perception qu'ils ont de leur position et de leur disposition à accepter humour, injonctions ou remontrances¹. C'est ainsi que Julien Arthaud distille avec discernement les plaisanteries dont il a l'habitude. Il s'en abstient envers les personnes qu'il connaît mal ou dont il pressent qu'elles n'apprécieront pas une attitude familière. Il sait en revanche pouvoir les lancer aux « habitués » (RMistes, notamment) qui, non seulement y sont accoutumés, mais sont de plus placés en position de les accepter comme un gage de sympathie et non de les rejeter comme une familiarité déplacée.

1. Jean Peneff observe le même type d'ajustement des pratiques aux positions sociales des clients dans le cas du personnel des services d'urgence. Voir *L'Hôpital en urgence*, op. cit., notamment p. 47.

« Y'a des manières de faire, ça dépend d'la clientèle qu'on a. Par exemple quand j'dis à quelqu'un qui arrive "Encore vous !", on peut pas l'faire à tout l'monde. Ça crée une certaine ambiance au niveau des gens qui attendent. » Habitué de ce genre de boutade, il lance ainsi à quelqu'un qui est venu pour une erreur dans sa déclaration de revenus : « Ne vous en faites pas, les huissiers sont en vacances¹ ! »

L'humour des guichetiers n'est pas toujours aussi apparemment « innocent » et ce que Radcliffe-Brown appelle la « relation à plaisanterie » ou d'« irrespect permis » peut revêtir des sens fort différents². L'usage de l'humour peut aussi être le signe d'une absence de considération pour le visiteur. La plaisanterie est alors le produit de la distance sociale, qu'elle contribue à marquer en retour. C'est ce que montre l'interaction suivante.

Un homme d'origine algérienne, âgé de 46 ans, nous serre la main en arrivant. Bénéficiaire du RMI, il se plaint que ses recherches d'emploi n'aboutissent pas. « Les employeurs, ils s'foutent de nous. » Sa situation est de plus en plus difficile. Quand il dit ne même pas avoir de quoi se payer un nouveau pantalon et montre le sien largement déchiré, Thierry Courtecuisse pense pouvoir utiliser la dérision : « Mettez un short ! » lui conseille-t-il³.

La position d'infériorité du visiteur vis-à-vis du guichetier rend aussi possibles différentes formes de jugement. Ces jugements sont difficilement pensables à l'égard d'agents de catégories sociales équivalentes ou supérieures à celle du guichetier, qui

1. La Plaine, 20/06/1995-4.

2. Alfred Radcliffe-Brown, *Structure et fonction dans la société primitive*, Paris, Minuit, 1968, p. 169, cité par Stéphane Beaud, Michel Pialoux, « Note de recherche sur les relations entre Français et immigrés à l'usine et dans le quartier », *Genèses*, 1998, n° 30, p. 109, qui étudie « le dérèglement du système des plaisanteries » dans les relations entre ouvriers français et immigrés.

3. Vérébel, 19/06/1995-21.

auraient tôt fait de le « remettre à sa place ». Ils sont en revanche fréquents dans le cas d'agents financièrement dépendants de l'institution et partant en moindre capacité de revendiquer leur autonomie. Ils sont également fréquents pour les individus à qui les guichetiers peuvent aisément se sentir autorisés à accoler une étiquette de déviant. C'est, par exemple, le cas de cette femme que Lionel Picard me désigne après coup comme « une pute qui s'est fait payer son appartement ». Bénéficiaire du RMI, elle arrive au guichet en se plaignant vertement de ce qu'on lui demande des papiers « en veux-tu, en voilà » à propos de son allocation logement. Propriétaire de son appartement, elle dit l'avoir acquis grâce à un « ami » qui lui aurait prêté de l'argent. Face à cette situation peu fréquente et qu'il a construite comme non conforme à la morale, Lionel Picard adopte une attitude elle aussi peu fréquente : il lui dicte de manière particulièrement autoritaire le texte d'une attestation consignait ses propos oraux. « Vous allez me faire ça, et tout de suite. »¹

L'effort particulier de maîtrise que consentent les guichetiers lorsqu'ils ont affaire à des agents des classes supérieures, voire la défiance qu'ils nourrissent à leur égard, témoignent également de l'importance des pratiques d'ajustement social. Un échange administratif avec une personne d'un niveau social et de formation élevés est *a priori* plus facile : on peut aller plus vite et faire moins d'efforts dans la traduction du jargon administratif, limiter le service à sa dimension technique et le dialogue à son contenu informatif.

« C'est vrai on reçoit de temps en temps des cadres et ça va aller nettement plus vite [...]. Ils connaissent souvent la situation, ça va être vraiment un renseignement précis par rapport à un droit. [...] En général, ils aiment bien une réponse rapide, concrète. Ce qui les intéresse c'est les plafonds de ressources pour telle ou telle prestation » (Geneviève Donné).

1. Béville, 11 août 1995-10.

Toutefois, les guichetiers n'apprécient pas tellement les (rares) visites de ce type d'allocataire. D'abord, elles cadrent mal avec le rôle d'aide sociale qui s'est peu à peu construit dans les Caisses d'allocations familiales et en particulier à leur guichet. Frédérique Rouet est scandalisée par ce qu'elle considère comme les abus auxquels conduit le versement d'allocation de logement pour les étudiants sans que les revenus des parents soient pris en compte : « Y'en a qui ont de ces fiches de paie, faut voir ! [...] Ces gens-là, ils n'ont pas besoin de notre aide. Ça fait l'argent de poche des enfants, mais on n'est pas là pour ça !. » « C'est vrai qu'on rend plus service aux gens nécessiteux qu'aux cadres, estime Geneviève Donné. J'aime mieux recevoir un RMIste. On sait que le RMIste il a besoin de nous, il attend vraiment quelque chose. » Surtout, ces visiteurs particuliers inversent l'ordre hiérarchique habituel des interactions : le guichetier se retrouve alors en position d'infériorité. Il doit, plus encore qu'à l'accoutumée, veiller à la précision et à l'exactitude des renseignements qu'il fournit. C'est ce qu'indique Laurence Pradin à propos des bénéficiaires de l'AGED. Elle n'en voit pas souvent et n'aime pas tellement en recevoir : « Ceux qui viennent pour ça, souvent, c'est des docteurs, tout ça, alors hein, faut pas s'tromper, hein. » D'après les guichetiers, ils connaissent mieux la réglementation que la moyenne des allocataires et sont aussi plus prompts à se plaindre en cas d'erreur : « C'est du style à aller voir tout de suite la direction » (Marie Annaud). Les formules habituellement utilisées pour le contrôle de la situation (« Taisez-vous », « Restez poli »), les attitudes autoritaires ou les démonstrations de compétence sont dans ce cas impraticables. C'est alors un profil bas qui est de mise.

« C'est difficile d'avoir du répondant avec des gens comme ça, ils sont très durs mais calmes et respectueux. On ne peut pas dire "Écoutez, calmez-vous", ou "Restez poli". Mais c'est rare

quand même. En général c'est les gens qui perçoivent l'aide pour la garde d'enfants à domicile ; c'est des gens en général qui ont des revenus assez importants. Donc un autre milieu. Ils ont beaucoup plus de réserve. En général, quand ils ne sont pas contents, il faut faire attention à ce que l'on dit parce que c'est du style à aller voir tout de suite la direction. Là il faut les laisser parler, bien voir le dossier, il ne faut pas qu'il y ait une faille avec ce genre de personnes, préparer une réponse très, très claire.

– *Finalement c'est presque plus difficile de se comporter avec des gens comme ça ?*

– Oui, c'est des gens pour qui il faut être très disponible, des gens qui aiment bien un peu dominer. C'est malheureux, mais il faut se mettre un peu en dessous, il ne faut pas leur donner l'impression de leur parler de façon supérieure, qu'on leur donne un ordre. Ils n'aiment pas avoir l'impression qu'on sait plus de choses qu'eux.

– *Vous acceptez d'avoir ce profil-là ?*

– Il faut s'adapter, on est là pour rendre service aux gens. Moi au début quand j'avais des gens comme ça, je ne me laissais pas faire. Et puis finalement ça se retourne contre nous » (Marie Annaud).

Les attitudes que les guichetiers peuvent se permettre diffèrent donc selon le statut social de leurs interlocuteurs. Selon le même principe, ils leur permettent également des attitudes et des pratiques différentes. On n'accepte pas les mêmes choses d'agents sociaux aux statuts différents. Comme le dit bien Marie Annaud, une haute exigence technique et une attitude dominatrice sont nécessairement acceptées lorsqu'elles sont le fait de visiteurs dont le niveau social est supérieur à celui des agents d'accueil. Plus généralement, ce qui est considéré comme acceptable varie en fonction de ce que les guichetiers jugent comme l'attitude normale propre aux différents statuts sociaux. Ainsi, alors que Sylvie Véra prend grand soin d'éviter toute marque de familiarité à son égard, elle accepte le tutoiement de la part de ceux qui sont réputés pouvoir l'employer sans qu'il revête cette connotation : « Si c'est une personne d'Afrique

du Nord, je tolère, si c'est des anciens, ça dépend, le ton de la voix et tout ça, je veux bien l'admettre. »

L'ajustement aux différences sociales des visiteurs conduit à la fourniture de services différents. Pour reprendre un cas déjà évoqué, la pratique qui consiste à remplir les formulaires à la place de l'allocataire est ainsi modulée en fonction de ce que l'agent anticipe sur la capacité de l'allocataire : quasiment systématique pour les personnes maîtrisant mal le français ou pour les personnes âgées, elle est beaucoup plus rare pour les allocataires perçus comme étant d'un niveau suffisant et est systématiquement refusée pour ceux qui sont censés entretenir un rapport privilégié à l'écrit (c'est en particulier le cas des étudiants).

« Je l' fais pas pour tout le monde non plus. Ça aussi, on l' remarque, ceux qui sont capables de le faire ou pas. [...] Quand c'est quelqu'un qui peut le remplir, je demande qu'ils complètent la demande. On va pas dire non plus [elle imite un ton agressif] "Ah, fallait compléter la demande". Faut savoir aussi l'demander » (Christine Duval).

Plus encore, l'ajustement aux différences sociales des visiteurs préside aux déplacements dans les différentes définitions du rôle. Reprenons ainsi deux éléments constitutifs du rôle de guichetier abordés plus haut. D'abord, la distance sociale séparant l'agent de l'allocataire pèse sur les pratiques de contrôle. Ce sont les minima sociaux tels que l'allocation de parent isolé et le revenu minimum d'insertion qui constituent les prestations réputées prêter le plus à la fraude. Les plus démunis sont également les plus soumis à la suspicion de fausse déclaration. En même temps, le souci de ne pas accabler des personnes qui sont, fausse déclaration ou pas, objectivement dans une situation difficile conduit les agents sinon à « fermer les yeux » – ce qui ne paraît guère être envisageable pour un agent d'accueil – du moins à éviter une attitude trop systématiquement inquisitoriale à l'égard de ce type d'allocataire. La sévérité la plus grande s'exerce ainsi

plutôt à l'égard de ceux qui peuvent être suspectés, par leur attitude vestimentaire ou par leur langage et leurs propos, d'être de « faux pauvres » : des allocataires bénéficiaires d'importantes prestations, connaissant parfaitement la législation et en tirant toutes les ficelles au point d'outrepasser leurs droits. Que des allocataires se débrouillent si bien qu'ils paraissent avoir un train de vie équivalent ou supérieur à celui de l'agent d'accueil et cela sans travailler : telle est sans doute la situation dans laquelle ce dernier recherchera la fraude de la manière la plus systématique.

La mobilisation de compétences hors institution dépend elle aussi fortement de la distance sociale entre l'agent et l'allocataire. Les attitudes les plus volontiers prescriptives s'exercent ainsi soit à l'endroit des allocataires les plus démunis, soit à celui des allocataires socialement les plus proches de l'agent. Dans le cas des plus démunis, la prescription s'exerce davantage en fonction des principes normatifs de « l'intégration » qui convergent avec la ligne dans laquelle la politique des CAF est censée s'inscrire (incitation à accepter tout travail plutôt que de rester inactif, injonction à la stabilité familiale, etc.). Il en va tout autrement à l'égard des allocataires dont la proximité avec l'agent permet un traitement « personnalisé » qui s'éloigne alors du standard institutionnel. C'est dans ce cas que l'agent mobilisera le plus de sa propre expérience et sera le plus prompt à promulguer des conseils sur le mode du « Moi, si j'étais à votre place... ».

Les conditions sociales de la compassion

Cette dernière notation nous amène à poser la question des incidences de la distance sociale sur la considération que le guichetier peut accorder aux malheurs qui lui sont exposés. Il s'agit autrement dit de s'interroger sur les conditions sociales de la compassion qu'on peut définir comme « le fait d'être "pris", en pratique et de manière non nécessairement réfléchi, par le

sentiment de responsabilité vis-à-vis de la détresse d'autrui, dans le face-à-face et dans la proximité des corps »¹.

La possibilité de la compassion pour les malheurs d'autrui est fonction des rapports sociaux dans lesquels sont pris les individus. Tel est l'enseignement qu'on peut tirer du conte de Flaubert *Un cœur simple*, dans lequel il montre à partir des histoires personnelles d'une bonne et de sa maîtresse que la compassion s'inscrit dans une relation sociale inégalitaire. S'il est absolument normal que la bonne pleure avec sa maîtresse lors des drames familiaux qui affectent cette dernière, la réciproque est loin d'être vraie : ce qui est dramatique dans un cas et appelle naturellement la sollicitude de l'entourage n'est dans l'autre qu'un aléa personnel dont les autres n'ont pas lieu de se soucier. L'observation nous conduit à complexifier le schéma binaire de Flaubert. On voudrait ainsi distinguer, de manière idéal-typique, trois conditions de la compassion au guichet.

La première – et la plus importante – correspond à la possibilité pour l'agent d'accueil de se projeter dans la situation difficile qui s'expose à lui. L'agent se sent d'autant plus concerné par les problèmes qui lui sont soumis qu'il peut imaginer y être un jour lui-même personnellement confronté. La proximité (de position sociale, de situation, d'âge ou de sexe) est alors un facteur important de la compassion. Donnons-en quelques exemples. Sophie Delvaux est moins touchée par les situations les plus dégradées socialement – ceux qui ont « touché le fond » – que par celles qui consistent en un déclin récemment engagé et dont l'aggravation semble inexorable. La proximité sociale vient alors réveiller l'angoisse de la chute² qui provoque à la fois l'appréhension et l'appel à l'engagement pour la détresse d'autrui.

1. Philippe Corcuff, « Ordre institutionnel, fluidité situationnelle et compassion », *Recherches et prévisions*, 1996, n° 45, p. 31.

2. Voir à propos des métaphores verticales du déplacement social Dominique Memmi, « L'ascension sociale vue de l'intérieur : les postures de la conquête », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1996, n° 100, p. 33-59.

« C'est peut-être parce que, moi, ça me donne plus d'appréhension, que j'arrive pas à raccrocher ceux qui sont dans la descente. [...] C'est des gens, ils sont pas si loin de nous. Ils disent : "J'ai travaillé, je travaille, je me défonce et je n'ai rien et je coule." Ils ont tous les arguments pour eux mais ils coulent et sont dans la chute quand même. Là on se sent impuissant, on a moins d'arguments à leur donner. »

C'est également par la proximité que peut être expliquée la compassion dont les femmes seules bénéficient. Les interactions les plus longues et au cours desquelles le dossier est le plus complètement étudié interviennent très fréquemment quand l'agent d'accueil – 80 % sont des femmes, presque toutes mariées et mères de famille – reçoit une autre femme, mère de famille, que le conjoint vient de quitter. On le voit *a contrario* dans le peu d'aménité avec laquelle sont traités les ex-maris qui viennent régler les problèmes de recouvrement de pension alimentaire. Frédérique Rouet reste ainsi particulièrement froide quand un homme débite les multiples récriminations envers la femme qu'il a quittée et tente de donner les raisons de son attitude. « C'est une petite maline. En plus qu'elle touchait les "parents isolés" et tout ! C'est une garce. Y'a pas d'autre mot. »¹ On le voit surtout dans l'empressement dont font preuve par exemple Agnès Coubertin ou Josiane Delpol dans le traitement des dossiers de femmes en instance de divorce. Avant que le jugement n'ait eu lieu, Agnès prend les devants pour obtenir une aide² ou pour faire verser les prestations familiales sur le compte en banque de l'épouse³. Josiane Delpol explore toutes les possibilités, livre toutes les informations possibles à une femme de 42 ans venue lui expliquer : « Voilà, mon problème. Je vais passer en conciliation bientôt. Je me retrouve seule avec mes deux enfants... » Elle agit de même avec une autre

1. Dubarcq, 21/04/1995-26.

2. Dombourg, 06/06/1995-16.

3. Dombourg, 06/06/1995-20.

que le mari vient de quitter¹. Cette sollicitude va souvent plus loin que le simple zèle professionnel. Elle donne ainsi lieu à des échanges plus chaleureux et des marques de considération importantes.

Geneviève Donné reçoit une femme du même âge qu'elle, soit un peu plus de 40 ans. Mère de trois enfants, elle s'est récemment séparée de son conjoint et a dû aller s'installer chez sa mère. Quand elle raconte ses problèmes et explique ses conditions de vie devenues précaires, la discussion prend un tour presque amical : non seulement Geneviève l'écoute, mais bien souvent elle termine ses phrases à sa place, lui montrant par là qu'elle « comprend bien². »

La sensibilité aux problèmes affectant des enfants peut également être interprétée comme un effet de la possible projection des agents d'accueil. C'est ainsi que les mères de famille disent réagir à ce titre³.

« Les cas qui me touchent le plus, moi, c'est quand il y a des enfants. Quand les enfants en pâtissent, des choses comme ça. J'ai vu une dame un jour qui pleurait parce qu'elle pouvait pas offrir Noël à ses enfants, j'aurais presque pleuré avec elle. C'est des choses, c'est parce que j'ai des enfants, c'est tout » (Christine Duval).

« Je pense au cas de la femme qui pleure parce qu'elle n'a plus rien à donner à manger à ses enfants, c'est vrai que, là, il faut trouver une solution. Il y a une relation très humaine, on ne peut pas laisser les gens comme ça » (Frédérique Rouet).

« Quand on vient vous annoncer qu'il y a un enfant qui est décédé, c'est là le plus dur, c'est ça qui me touche le plus moi » (Laurence Pradin).

1. Dombourg, successivement 09/06/1995-2 et 15/06/1995-23.

2. Béville, 09/08/1995-6.

3. Jean Peneff montre qu'au sein du personnel hospitalier « chaque catégorie a ses préférences et ses répulsions » parmi la population des urgences, les préférences allant notamment aux plus proches (solidarité entre jeunes, sensibilité aux maladies des enfants plus forte chez le personnel de 40 ans, etc.) ; voir *L'Hôpital en urgence, op. cit.*, p. 166-167.

À cette compassion par projection, on peut opposer un cas de figure inverse. Tout se passe alors comme si les agents d'accueil récusaient à ceux qu'ils peuvent considérer comme leurs homologues la possibilité d'être soumis à un sort face auquel ils seraient entièrement désarmés ; autrement dit comme s'ils leur refusaient la possibilité d'être des « victimes » appelant la compassion. Sans doute est-ce là pour les guichetiers une manière de conjurer l'éventualité qu'ils deviennent un jour des « victimes » à leur tour. La proximité (comme l'identité de sexe) est alors un facteur contraire à la compassion, qui ne peut s'exprimer que dans la distance¹. C'est ce que montrent les exemples croisés de Thierry Courtecuisse, qui réserve sa sensibilité aux femmes, et de Josiane Delpol, surtout touchée lorsque c'est un homme qui connaît la détresse.

« L'autre jour, j'ai vu une dame qui avait un bleu à l'œil, elle m'a dit : "Vous voyez, je me suis fait tabasser par mon mari." Ça, c'est ce qui me marque le plus. Je lui ai dit : "Vous n'avez qu'à partir de chez vous", et c'est ce qu'elle a fait. [...] Mais, moi, je ne suis pas trop sensible vis-à-vis d'un homme, à part si il est malade, bien sûr, ça c'est autre chose. Parce que un homme, si il veut vraiment, il peut toujours trouver quelque chose » (Thierry Courtecuisse).

« Au début, j'étais plus sensible, mais maintenant j'en ai tellement vu... Je vous assure, on voit des choses c'est terrible. C'est vrai que moi je m'apitoie plus quand je vois un type en détresse. Une femme en détresse, c'est vrai, elle est vite en détresse. On lui donne des adresses et notre sentiment de femme, comment on ferait nous. Mais un homme, ça me laisse sans voix, je ne sais pas quoi lui dire » (Josiane Delpol).

1. On peut penser par analogie au cas de cette structure d'accueil pour sans-abri où une distance sociale maximale – les « SDF » y sont reçus par des bénévoles retraités issus des « beaux quartiers » – est au principe de l'engagement dans les souffrances d'autrui. Voir Patrick Bruneteaux, Corinne Lanzarini, « "Suscite le désir par la tendresse". Les cadres de l'accueil caritatif sur une péniche lyonnaise », *Politix*, 1996, n° 34, p. 134-163.

La troisième condition typique de la compassion tient à des principes de bonne morale sociale. Ne peuvent alors faire l'objet de compassion que ceux qui ont témoigné de leur allégeance à cette morale et fait preuve de « bonne volonté ». C'est ainsi qu'est réactivée, dans la sollicitude sélective des agents d'accueil, l'opposition classique entre « bons » et « mauvais » pauvres. Dans cette seconde catégorie se rangent les « habitués » qui se contentent des aides et « ne font rien pour s'en sortir ». Pas question de compatir à leur sort. Quand je lui demande sa réaction face à des personnes en situation de détresse, Thierry Courtecuisse répond d'emblée : « C'est vrai qu'il y a des habitués, des miséreux professionnels, c'est souvent des gens qui ne veulent pas travailler. Le peu qu'ils ont ça leur suffit. » Claude Ligeot fait part d'une attitude analogue.

« Il faut aussi savoir faire la part des choses. J'ai des habituées qui, neuf mois avant les 3 ans de l'enfant, se faisaient refaire un enfant, pour reprendre les droits. Et ainsi de suite. J'en ai une elle en a quatre comme ça. Quatre fois trois douze, vous n'avez qu'à compter, elle n'a jamais travaillé. Quand elle est venue me dire qu'elle était enceinte, je n'ai pas fait de réflexion, mais je n'ai pas non plus compati au problème. »

Les « bons pauvres », en revanche, les « braves gens », les « pauvres méritants », ceux qui donnent d'une manière ou d'une autre les gages de leur bonne volonté reçoivent davantage d'attention. On les aide et on les « comprend ». Au guichet, la bonne volonté sociale s'inscrit d'abord, comme on a pu le voir, dans des pratiques administratives conformes et une conduite « convenable ». Parmi les plus démunis ceux qui, peu autonomes dans leurs démarches administratives, font preuve de docilité, témoignent leur reconnaissance ou leur attachement à un agent d'accueil, bénéficient prioritairement de la compassion. « C'est vrai qu'on est plus proches de ces gens-là, on sait qu'on les reverra régulièrement. Ils acceptent ces gens-là nos remarques.

Ils sont reconnaissants aussi parce qu'on les reçoit, on leur remplit leurs papiers » (Jocelyne Fabre).

Une femme de 40 ans en loques, très tendue, ne connaît qu'approximativement la raison de sa visite. Elle ne fournit que des bribes d'éléments divers, parmi lesquels Sylvie Véra doit opérer un tri et établir des liens pour saisir ce qu'on attend d'elle : il s'agit finalement de changer le compte en banque sur lequel les prestations doivent être versées. Le mari arrive. Il est couvert de tatouages. Il reste debout, demande s'il faut qu'il signe et dit préférer que l'argent soit versé sur le compte de sa femme : « C'est plus sûr ! » Après leur départ, Sylvie m'explique leur cas. La femme touche une allocation pour handicapés ; le mari est « spécial ». Mais « ce sont de braves gens : la crème à côté de certains. Ils sont faciles, pas embêtants, même s'ils ont de grosses difficultés à comprendre les choses¹. »

Une femme, 45 ans, RMIste. « Quand j'arrive, j'dis "Moi j'veux voir M. Picard". J'aime mieux passer avec vous. Au moins, c'est clair, c'est net. Tandis qu'avec les femmes-là... » Elle parle sans cesse, lui demande s'il part en vacances, critique les gens dont les enfants sont placés : « Ils feraient mieux de ne pas en faire ! » Lionel Picard ne fait qu'acquiescer, tout en traitant le dossier. Après le départ de la personne, il me dit : « C'est pas des mauvaises gens mais... si on les prend pas en main, ça va pas². »

1. Béville, 11/04/1995-15.

2. Béville, 11 août 1995-1.

VI.

La partition du guichetier

« Il faut dire stop. Si on prend la misère de tout le monde qui vient là, on devient fou, hein¹. »

Les guichetiers sont quotidiennement et continuellement exposés au malheur, face auquel le « détachement moral » dont parle Everett Hughes (non-implication au-delà du strict nécessaire pour remplir la tâche requise ; refus de voir l'individu singulier pour ne traiter que le cas²), c'est-à-dire en l'occurrence le repli sur la fonction bureaucratique, constituerait la posture la plus efficacement protectrice. Mais un tel détachement n'apparaît guère envisageable, compte tenu des caractéristiques de l'accueil physique (la confrontation directe au public), des itinéraires qui conduisent au guichet (la fuite de l'enfermement routinier des bureaux) et de l'identité professionnelle des guichetiers au sein de l'institution (construite sur la valorisation du contact et de l'aide). Les guichetiers sont à l'inverse en partie contraints à adopter la posture de l'engagement individuel dans les malheurs des allocataires³. Or celle-ci est difficile et ne va pas sans risques, et ce d'autant plus que les ressources limitées

1. Un agent d'accueil.

2. Everett C. Hughes, *Le Regard sociologique*, op. cit.

3. La dialectique de l'engagement et du détachement, étudiée par Goffman comme un trait structurel des interactions de face-à-face, présente donc ici une acuité particulièrement forte ; elle obéit cependant à des logiques qui dépassent le seul cadre de l'interaction. Voir en particulier Erving Goffman, « Le détachement », *Les Rites d'interaction*, op. cit., p. 101-120.

dont disposent les guichetiers pour les résoudre conduisent vite aux sentiments d'impuissance et d'échec. Les guichetiers doivent donc satisfaire à deux exigences contraires : être personnellement investis tout en préservant leur personne.

Le succès – voire le simple maintien – d'un agent à ce poste tient à la gestion de cette double contrainte. Cette gestion implique d'être capable de cloisonner sa personnalité et de maîtriser ce cloisonnement ainsi que les déplacements qui s'y opèrent. Identités individuelle et bureaucratique sont l'une et l'autre nécessaires et coexistent, leur distinction doit être régulièrement entretenue : la partition du guichetier forme une condition indispensable à l'exercice de ce métier. Il faut de plus maîtriser le passage d'une identité à l'autre et de l'un à l'autre des modes d'action correspondants. Le passage maîtrisé d'un mode à l'autre : la partition du guichetier s'entend aussi au sens musical du terme.

L'ambiguïté de la personnalisation

Cette partition se joue d'abord dans les tactiques de personnalisation des relations. D'un côté, cette personnalisation facilite le rapport des visiteurs à l'institution. En même temps cette personnalisation, étroitement contrôlée par les guichetiers, leur offre une ressource utile à la maîtrise des interactions et à l'obtention de l'assentiment.

La « personnalisation » des relations entre agents et allocataires présente indéniablement des avantages pour ces derniers. Elle les aide dans leurs démarches en leur fournissant un repère – la personne d'un guichetier – dans une institution dont on a dit l'opacité qu'elle pouvait revêtir aux yeux de ceux qui y ont affaire. De ce point de vue, la personnalisation de la relation donne à l'allocataire une assurance plus grande, en ce qu'elle lui amène le sentiment d'être moins « perdu » dans l'institution. Cette personnalisation de la relation, quand tout se passe comme si l'échange tournait à la conversation

amicale, permet également de mettre à distance les difficultés exposées. Une jeune femme turque, en situation précaire, s'adresse à l'agent d'accueil sur le mode des bonnes relations de voisinage : « Et comment vont vos enfants ? Oh, vous avez un joli collier. Et puis vous avez changé de voiture. Et vous êtes partie en vacances ¹ ? »

La connaissance personnelle qu'ont les agents d'accueil des allocataires renforce par ailleurs la dimension humaine dans la relation administrative, comme lorsque les allocataires expriment le besoin d'être « rassurés ». « Moi j'essaie toujours quand j'les connais de discuter un petit peu, pas de parler que du dossier, même des banalités "Il fait beau, les enfants vont bien, ils ont repris l'école, les vacances se sont bien passées" –, d'établir un contact un p'tit peu plus proche. Qu'ils ne se sentent pas seulement un numéro parmi tant d'autres, qu'ils sentent qu'on est à l'écoute de leurs problèmes et qu'on est là pour les aider » (Christine Duval).

« Depuis que vous faites votre CES, je ne vous vois plus. Avant, je vous voyais toutes les semaines. Vous commenciez à me manquer ! Résultat, vous vous êtes trompée dans votre déclaration de ressources. Et là, vous avez eu un trop-perçu de RMI de 25 000 francs. » La femme : « Comment j'avais faire ? 2 500 francs, ça m'suffit pas. J'ai rien du tout sur mon compte. » Elle se met à pleurer. Arthur Julliard : « Vous faites pas de soucis. On va régulariser tout ça. [Il tapote sur le clavier de l'ordinateur.] Oui, on va faire une demande de remise à la préfecture. Vous inquiétez pas. En général, ils passent l'éponge. » Après le départ de la dame, il m'explique : « C'est une personne malade. Elle venait tout le temps, et là, elle venait plus. Sa déclaration était mal remplie. Alors, j'ai fait semblant de consulter l'écran, pour la rassurer. Et puis on fera une demande à la préfecture². »

1. Beauchamp, 04/08/1995, Laurence Pradin.

2. La Plaine, 20/06/1995-20.

Cette connaissance personnelle permet également à l'agent d'adapter son comportement lorsqu'il sait qu'il a affaire à une personne « sensible » avec laquelle il faut prendre des précautions. Laurence Pradin : « Bonjour Mme Gillet, comment ça va ? » L'allocataire : « Ah, ça va pas du tout. Ah non, ça va pas. Ah, heureusement qu'c'est vous, hein. J'ai vu votre voiture, j'ai dit : "Ah, j'suis contente, elle est rev'nue." Parce qu'avec votre collègue, l'courant, il est pas passé du tout, hein. » Laurence ne fait pas de commentaire. Elle lit à haute voix la lettre de la collègue en question et consulte les documents amenés par Mme Gillet. Elle prend un air soucieux. « On va vous d'mander l'allocation de soutien familial sur deux ans. » L'allocataire : « Et comment j'vais faire pour rembourser ? J'ai déjà plus de factures à payer que de rentrées d'argent. J'vais bientôt plus avoir d'électricité. [Elle se met à pleurer.] Comment j'vais faire ? J'm'en sors pas. Comment qu'ils font, les Arabes [en forçant sur le "r"] ? Nous, les Français, on n'a rien ! J'peux plus. J'ai plus qu'à m'foutre sous l'train. » Laurence : « Allez, faites pas d'bêtises. On va faire une demande de remise de dettes, et vous verrez, vous n'aurez rien à rembourser. Ça va s'arranger. » L'allocataire reprend ses esprits. Elle parle de son ex-mari, routier. « Comme le vôtre, hein ? Eh ben, il s'est fait virer : il m'avait trompée avec la secrétaire ! [Rires.] » Elle en revient à sa situation : « Ah, quelle galère ! Ça fait quinze jours que j'ai pas mangé de viande. » Laurence : « Vous inquiétez pas. Faut pas vous tracasser, on va faire une demande. Faites pas de bêtises. » Elle m'explique après : « Cette dame est suicidaire. On l'a déjà retirée plusieurs fois de la voie ferrée. Ma collègue, elle l'a mis en l'air ! Elle lui a annoncé comme ça qu'elle devait rembourser. Elle savait pas qu'elle était dans cet état-là¹. »

La personnalisation de la relation ne fait cependant pas que bénéficier aux visiteurs. Elle renforce également leur dépendance et s'apparente ainsi à l'exercice du pouvoir « pastoral » dont parle Michel Foucault, dont l'efficace repose sur l'attention

1. Beauchamp, 04/08/1995-10, 11 h 20-11 h 45.

portée aux cas individuels¹. L'attachement de l'allocataire à un agent particulier constitue en effet une dépendance supplémentaire autant qu'un gain de liberté. À la dépendance de l'institution s'ajoute de fait celle qui lie l'allocataire à la personne qui la représente à ses yeux. Ainsi, certains allocataires préfèrent attendre le retour de leur interlocuteur habituel plutôt que d'en changer lorsque celui-ci est absent, y compris lorsque la visite (comme lorsqu'il s'agit de remettre la déclaration trimestrielle de ressources pour continuer à percevoir le RMI) conditionne le versement des prestations. Une jeune femme au chômage (ex-vendeuse dans une boulangerie), qui vit seule avec un enfant de 6 ans donne un bon exemple de cette relation de dépendance. Elle vient très souvent, au moins une fois par mois, parfois deux fois par semaine. « C'est pas toujours évident de tomber sur la même personne, alors j'demande à l'hôtesse. C'est M. Lionel qui s'occupe de moi. C'est le seul qui reçoit bien. Il a toujours le sourire. Avec les autres, y'a toujours quelque chose qui va pas. Lui, il est plus accueillant, il est plus sympa. Plus compréhensif. Avec les autres, c'est froid. Lui, il arrange les choses. Les autres disent qu'on verra ça plus tard. Alors j'préfère être reçue par lui, et quand il a une semaine de congés, je ne viens pas². »

L'agent, toujours flatté d'être choisi, est plus ou moins consciemment conduit à tout faire pour entretenir ce phénomène de clientèle. Plus attentionné, prenant plus en charge ces personnes, l'agent développe ce qu'il critique par ailleurs comme l'« assistanat » et fait qu'il est de plus en plus difficile pour l'allocataire de concevoir la relation à l'institution par l'intermédiaire d'un autre que lui.

« Souvent, j'entends dans la salle, ça m'fait rire, "Tiens, il est bon celui-là, essaie de passer avec lui, il tient ses promesses". »

1. Pour un usage sociologique de cette notion, voir Louis Pinto, « Du "pépin" au litige de consommation. Une étude du sens juridique ordinaire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1989, n° 76-77, p. 65-81.

2. Entretien, salle d'attente à Béville.

Ça fait plaisir, c'est vrai. Vis-à-vis de l'image de marque de la CAF, j'trouve que c'est bien. Ça nous donne un poids vis-à-vis des gens. [...] C'est l'truc bête, il suffit qu'l'allocataire il ait été reçu par un agent, et qu'y ait eu un retard de paiement, pour une anomalie ou quelque chose. Ils ont fait la gueule au départ, et puis quinze jours après s'ils ont eu leur paiement, ils disent "Tiens, celui-là, il a fait quelque chose pour mon dossier". Là, après, ils ont confiance. Ils disent : "Y'a que lui, y'a que l'barbu qui s'démerde pour avoir le paiement, qui a tenu sa parole", *et cætera, et cætera*. En fait, c'est pas moi, mais c'est une confiance qui s'fait comme ça. C'est vrai, ils m'appellent aussi par mon nom, mon prénom. Et c'est moi et personne d'autre. [...]

– *Et d'après vous, c'est une bonne chose, une bonne connaissance des allocataires ? Ça pose pas aussi des problèmes ?*

– L'avantage que j'y vois, c'est que les allocataires ont pas besoin de répéter cinquante fois la même chose à propos de leur dossier. Donc, les gens, leur malheur, c'est une fois de moins qu'ils ont à le répéter. Le désavantage, c'est que quelquefois ça pèse trop sur nous, parce qu'ils comptent trop sur nous.

– *Mmm.*

– Ça, ça peut devenir une charge. [...] Pas de travail, mais de responsabilité. Par exemple, une fois, y'a une personne que j'prenais toujours pour sa déclaration de RMI. Une fois, elle est venue, j'étais en vacances. Et ben elle a pas laissé sa déclaration de RMI. Parce que "L'monsieur, il était pas là". Quand j'suis rentré, elle me l'a amenée, elle m'a dit : "Oui, j'suis en retard, mais c'est de votre faute." Faut pas qu'je parte en vacances ! [...] C'est pas une chose très grave, mais quelquefois, ça peut être plus grave que ça. [...] J'me sentais un peu responsable d'être parti en vacances. Parce que faut voir, pour ces gens-là, un franc c'est important. Et là, elle avait eu que la moitié de son RMI » (Lionel Picard).

On le voit déjà : si la personnalisation – au sens de l'attachement d'allocataires à la personne d'un agent d'accueil – renforce leur dépendance, elle renforce dans le même temps la position des guichetiers. Ils acquièrent ainsi aux yeux des allocataires le statut d'interlocuteur privilégié auquel – selon,

bien sûr, l'histoire des interactions antérieures – on accorde crédit. « J' pense que c'est une force. C'est une force d'être connu. Quand il y a un problème dans un dossier, le fait d'être connu depuis longtemps, si vous voulez, on nous croit. C'est vrai qu'on n'a pas les mêmes rapports » (Agnès Coubertin).

La personnalisation – au sens cette fois de définition de la situation sur le mode des relations interpersonnelles – fait également la force des agents dans la mesure – toujours relative – où ils en conservent le monopole. Au cours des interactions routinières, c'est en effet l'agent beaucoup plus que l'allocataire qui donne le ton de la rencontre, fixe les limites du dicible et l'attitude à adopter. La personnalisation (emploi du patronyme, poignée de main, propos courants hors cadre institutionnel) peut alors constituer un outil qui permet de « mettre en confiance » l'allocataire, et partant de faire en sorte qu'il laisse à l'agent une plus grande maîtrise de la situation.

« Le nom de famille, ça m'est resté, j'essaie de l'employer. Y'a des personnes que je connais, j'essaie de me rappeler leur nom et de l'employer quand ils rentrent. Mais sinon, j'ai du mal à l'employer. J'trouve que ça fait commercial. J'l'emploie pas systématiquement. C'est comme ça vient. Mais serrer la main... vous avez des personnes que vous connaissez un peu, elles vont vous tendre la main, c'est normal qu'on leur tende la main. Y'en a d'autres qui le font pas, on va pas le faire non plus » (Christine Duval).

« Dans beaucoup d'administrations ils sont plus que des numéros. C'que j'fais aussi, j'demande leur numéro, j'leur dis "Attendez", j'consulte l'écran et comme ça j'ai leur nom. Alors j'dis : "Mme X, qu'est-ce qu'il y a pour votre service ?" On les appelle par leur nom. c'est plus un matricule. Ça, c'est important. Ils se disent "Tiens. on connaît mon dossier", c'est faux, mais pour eux on les connaît. Déjà même si la personne est en colère, le fait de les appeler par leur nom, ça les calme. [...] On essaie de personnaliser un peu. Les gens disent des fois : "Tiens, vous me connaissez ?". "Oui, ben j'connais votre dossier", "Ah bon". Donc déjà, ça met en confiance. Si les gens sont coléreux, la

colère elle tombe. Si ils ont des reproches à faire, ils les diront plus gentiment. [...] C'est des p'tits trucs, c'est beaucoup de p'tits trucs, c'est d'la psychologie » (Lionel Picard).

Lorsque la tentative de personnalisation provient des allocataires, elle reste toujours soumise à l'acceptation et au contrôle de l'agent, qui peut la refuser et en marque en tout cas les limites. L'agent d'accueil peut en effet, et cela arrive fréquemment, repousser les tentatives de personnalisation qui proviennent de l'allocataire. À une jeune femme visiblement en attente d'écoute qui commence à raconter qu'elle s'est séparée de l'ami chez lequel elle vivait, Josiane Delpol répond : « Faut pas me raconter tout ça ! Ça nous regarde pas¹ ! »

« Moi, je ne veux pas qu'il y ait de lien. Il faut je pense qu'on reste très neutre parce que je pense qu'on n'a pas à rentrer dans des situations, je pense que ça serait beaucoup trop gênant déjà, et après on ne sait pas où ça peut mener, et puis être gêné après pour répondre. Moi je sais que j'ai surtout une personne qui veut toujours être reçue par moi, je fais bien attention de ne pas rentrer dans des détails qui ne m'intéressent pas. Je ne veux pas entendre ce qu'elle aurait peut-être envie de me dire. Je pense qu'il faut garder une distance quand même. » (Jocelyne Fabre)

Le souci de « ne pas se laisser avoir », la pression de la salle d'attente, l'écart social entre l'agent et celui qu'il reçoit, l'histoire des interactions passées et la carrière de l'allocataire (habitué, ancien fraudeur, cas « à problème », etc.) : tous ces éléments et d'autres encore orientent vers l'acceptation ou le refus par l'agent d'une personnalisation par le visiteur. L'interaction ci-dessous le montre bien : si le visiteur cherche à faire valoir une interconnaissance personnelle, multipliant les flatteries et soulignant en même temps ses difficultés personnelles, l'agent se cantonne quant à lui dans un registre technique, alors même que c'est la technique qui est en l'occurrence en cause.

1. Dombourg, 01/06/1995-3.

Un vieil homme (né en 1920), d'origine tunisienne, vient pour un problème d'APL, qui n'aurait selon lui pas été versée depuis plusieurs mois. Il a un fort accent, mais fait un effort notable pour soigner la correction de son langage. Ses vêtements sont vieux mais sa tenue soignée : imperméable, veste de costume, chemise blanche, cravate. C'est un habitué : il connaît personnellement les agents et dit avoir écrit au directeur avant de venir. Il rappelle à Claude Ligeot que c'est elle qui l'avait reçu lors d'une précédente visite, plusieurs mois auparavant. Il est selon lui préférable d'avoir toujours affaire à la même personne et flatte les compétences de l'agent qui le reçoit : il dit préférer passer avec Claude Ligeot parce que « vous connaissez très bien le calcul » des prestations. Cette dernière ne relève pas et minimise la portée de ses propos : c'est « peut-être » elle qui l'a reçu – « Vous savez, on reçoit tellement de monde tous les jours » – et elle ne connaît ni mieux ni moins bien le calcul des prestations que ses collègues. Pendant que Claude Ligeot consulte l'écran, il dit tout le bien qu'il pense de la CAF et de ses employés ; il répète souvent « Que Dieu vous garde, vous et le fils » [c'est de moi qu'il s'agit]. « Que Dieu vous donne la santé. » Le départ de Claude Ligeot partie chercher le dossier lui permet de se livrer. Il fait alors avec moi ce que l'attitude de l'agent d'accueil rendait difficile : raconter sa vie. Son autobiographie est nettement orientée vers la demande d'une réciprocité : il a servi la France et s'estime en droit d'être aidée par elle, tout comme il est aidé aujourd'hui par ceux qu'il a aidés pendant la guerre. « J'ai 75 ans, je suis veuf. J'ai été brigadier en Tunisie, avec la France. J'ai le bac, j'étais bien calé. J'aurai dû finir docteur. Mais la guerre est arrivée, les Boches sont arrivés en Tunisie. Moi, je m'étais engagé dans la police, tout jeune, j'avais 20 ans. Et j'ai servi la France. Et mon père, il est mort pour la France. Maintenant, j'ai des dettes. Je ne mange que du lait et du pain. Ma fille vit en Allemagne, elle a quatre enfants. Avant, elle m'aidait... Alors heureusement, j'vais voir des Juifs à Montparnasse, que j'avais aidés pendant la guerre, et qui m'aident maintenant. » Il reprend ensuite ses compliments envers la CAF : « Ils sont très gentils. Vous avez un directeur comme ça ! Vive la France ! Vive la France, mon fils ! Mais le problème, c'est à la comptabilité... les filles là, elles se trompent

tout le temps. » Il me souhaite qu'à l'issue de mon « stage » je puisse me faire embaucher par la CAF : « Ils paient bien, c'est une bonne place. » Puis il conclut : « Vous êtes brave ; elle est brave Mme Ligeot. » Claude Ligeot revient. Elle ne peut fournir de réponse ferme à l'allocataire : les pièces qui le permettraient ne figurent pas dans son dossier. Une notification de la CAF indique un paiement, mais il est impossible d'en retrouver les traces. Si l'interaction se solde ainsi par un échec technique, elle est par ailleurs réussie : l'allocataire repart, toujours courtois, sans en demander davantage. Lorsqu'il est sorti, Claude Ligeot s'interroge sur la « bonne foi » de « ce monsieur qui nous embête tout le temps¹. »

Le contrôle par le guichetier des velléités de personnalisation par le visiteur permet aussi au guichetier de vérifier les déclarations qui lui sont faites. On le voit nettement dans l'attitude des agents face à des allocataires « trop gentils » ou « trop à l'aise », en bref « trop polis pour être honnêtes ». Les allocataires les plus avenants ne sont pas forcément ceux envers lesquels l'agent aura l'attitude la plus « sympathique », au motif souvent allégué que le « copinage » ou l'obséquiosité, lorsqu'ils sont le fait des allocataires, « cachent forcément quelque chose ». « On peut nous faire aussi avaler des trucs sans qu'on s'en rende compte. [...] Les gens trop polis, j'aime pas beaucoup. [...] Celui qui arrive en disant "Mon pauvre monsieur, il fait chaud, c'est dur pour vous de travailler, y'a beaucoup de monde, vous avez beaucoup de travail", moi ça fait tilt, y'a une sonnette qui résonne là-d'dans » (Lionel Picard).

Contrôle *de* mais aussi *par* la personnalisation : l'agent peut en effet employer la personnalisation comme technique de contrôle. La connaissance personnelle du « secteur » et de sa population par les agents permanenciers permet de fait une surveillance plus efficace. « Dans nos secteurs on retrouve les mêmes familles. Il y a des familles qui ont tendance à être

1. Béville, 24/03/1995-1, 8 h 55-9 h 20.

fraudeuses. On se méfiera davantage de certaines personnes. [...] C'est vrai, il y a des familles, on sait qu'il faut s'en méfier » (Muriel Desbois). « [Au siège] comme on les connaît moins bien, on ne va pas systématiquement déclencher un contrôle. En permanence, on les connaît, donc moi je trouve qu'ils fraudent moins. [...] Le fait qu'on soit sur le secteur depuis très longtemps, les gens de la mairie, les agents de police, quand il y a la police municipale, toutes ces personnes-là finissent par nous connaître, avoir confiance en nous et nous dévoiler plus de choses. À Montclair, le fait d'avoir les agents de police municipaux, on apprend plus de trucs. Des adresses, des situations de famille, du travail au noir. Ici, ils doivent passer au travers de tout ça » (Geneviève Donné).

L'instauration réussie d'un climat de confiance peut ainsi faire que les allocataires se sentent davantage liés par une sorte de contrat moral tacite et partant limiter les fausses déclarations ou les « oublis » quant aux changements susceptibles d'entraîner une diminution des prestations. Cette confiance peut même aller jusqu'à ce que l'allocataire « oublie » que l'individu qu'il a en face de lui est aussi un agent de l'administration, et qu'il « se vende », c'est-à-dire qu'il « lâche » des éléments d'information parce que l'interaction avait pris les apparences de liberté d'une conversation anodine.

« À la limite, la bonhomie fait que les gens perdent leur défiance envers nous, et puis ils se vendent. Un élément anodin peut faire découvrir des fraudes. C'est souvent comme ça. On parle de la pluie, du beau temps, il me dit : "Tiens, on va faire le jardin avec ma femme", et c'est comme ça qu'on apprend qu'ils vivent ensemble. [...] Une fois, un gars me dit : "Oh, là, là, y'a beaucoup de monde, j'vais être en retard ! J'vais me faire engueuler par ma femme parce que chez nous on mange à l'heure." Le gars, il nous avait jamais dit qu'il vivait maritalement » (Lionel Picard).

La nécessaire division de soi

« Il faut un certain entraînement pour parvenir à l'OBSERVATION psychologique car le premier obstacle à vaincre est l'IMPLICATION AFFECTIVE PERSONNELLE dans la SITUATION D'AUTRUI. »¹

La partition du guichetier n'est pas uniquement une ressource utile à la maîtrise des relations : elle revêt aussi un caractère impératif. Prendre trop à cœur les problèmes exposés, surtout quand leur répétition apparente la succession des visiteurs à une lancinante litanie du malheur, rend la situation intenable, au double sens du terme. À l'accueil comme dans tous les métiers où la confrontation à la souffrance est quotidienne, la situation est psychologiquement intenable dès lors que ceux qui les exercent ne parviennent pas à établir un rapport au moins partiellement maîtrisé à la souffrance des autres². Et de fait, les cas de difficultés personnelles entraînées par l'accumulation des malheurs au guichet sont légion. Sylvie Véra l'avoue : « De ce côté-là, je me sens faible. » Lionel Picard évoque quant à lui le cas de collègues : « Moi, j'en ai vu pleurer en même temps que les gens, hein. Y'en a une, elle en est même tombée malade, et elle a fait une dépression. » Si de telles extrémités restent rares, les agents sont néanmoins tous peu ou prou affectés dans leur vie personnelle par la souffrance dont ils sont les témoins.

« C'est vrai aussi que ça démoralise, il faut être assez solide. Les problèmes des gens du matin au soir du lundi au vendredi. Il y a certaines nuits où je vais me réveiller par les situations que je vais entendre dans la journée. Ça prouve quand même que ça

1. Extrait de la plaquette résumant les enseignements d'un stage de formation à l'accueil, 1992.

2. C'est là par exemple une caractéristique du métier d'infirmière.

nous travaille. Il y a des cas particuliers, on se dit : "Mince, ça ne doit pas être facile à surmonter tout ça" » (Geneviève Donné).

Il faut donc, pour se protéger, limiter son engagement personnel. Or le temps accumulé ne permet pas toujours la distance, au sens où il ne s'accompagne pas automatiquement de l'accoutumance au malheur. Comme les infirmières ou d'autres métiers de réparation de la souffrance, certains des guichetiers évoquent la « carapace » qu'ils se sont peu à peu forgée ; mais tout serait trop simple et facile si la protection se formait de manière aussi naturelle. Les années passées au guichet peuvent au contraire aiguïser la sensibilité. Loin de devenir avec le temps blasés ou même endurcis, les guichetiers anciens dans le poste verraient alors leur sensibilité croître avec les années. C'est ce qu'indiquent les propos d'Agnès Coubertin :

« En vieillissant, on supporte de moins en moins. C'est plus d'la sensibilité, ça tourne à la sensiblerie. J'pense que quelqu'un de normalement constitué ne peut pas s'accoutumer à la misère humaine. [En détachant les syllabes :] Ça-n'est-pas-possible. Ou alors, faudra m'expliquer. Non. On peut pas avoir l'habitude de la misère. C'est pas possible. »

La protection psychologique de l'individu est de fait évoquée sur le mode d'une nécessité jamais acquise : « Il ne faut pas que ça nous atteigne, sinon on ne tient pas et puis on déprime » (Claude Ligeot). Cette atteinte est un mal à éviter dont le risque est toujours présent. En bref, c'est un problème constant, jamais entièrement résolu et qui ne reçoit que des réponses partielles et hybrides : « On compatit mais on ne peut pas non plus trop compatir. [...] Il faut arriver à leur trouver des solutions tout en compatissant mais sans tomber dans l'excès » (Frédérique Rouet).

Si un engagement non maîtrisé dans le malheur des visiteurs présente des risques pour la personne des guichetiers, cela rend également la situation intenable, au sens cette fois

où il conduit à perdre le contrôle de l'interaction. Un tel débordement aboutit de fait à ne plus savoir quoi faire et à abandonner au visiteur la responsabilité du déroulement de l'échange. Maîtriser son engagement, c'est donc se maîtriser pour maîtriser l'action des visiteurs. Se laisser aller à l'émotion amène de fait le guichetier à se placer sur le terrain du visiteur toujours suspect « d'en profiter » ou au moins de faire sortir l'interaction de son cadre normal. C'est ce qu'explique Josiane Delpol :

« Je ne suis pas du genre à m'émouvoir, même si des fois il y a des choses qui vous heurtent, qui vous choquent. Carole, elle, elle pleure avec eux. Ça, il ne faut pas le faire. Quand ils voient qu'on est sensibilisés par leur problème, eh ben ils insistent, ils insistent... »

L'engagement non maîtrisé de la personne peut également provenir d'interférences des problèmes personnels sur la pratique professionnelle. Claude Ligeot témoigne d'une expérience douloureuse de ce type. Elle me raconte lors d'un repas comment au cours d'une période difficile elle n'a pu empêcher ses soucis familiaux de rejaillir dans son travail. Obnubilée par ces difficultés, elle était devenue nerveusement fragile. Elle était, comme elle le dit, « toujours au bord des larmes », ne pouvait contrôler son chagrin dès qu'elle s'absentait de son bureau – comme pour aller faire une photocopie – mais parvenait tant bien que mal à faire bonne figure devant les allocataires, qui ne percevaient pas son état ou faisaient en sorte qu'elle ne s'en aperçoive pas. Ce jeu de dissimulations croisées aurait sans doute pu continuer si un allocataire n'y avait introduit une rupture en rendant explicite sa perception de la détresse de l'agent et en faisant ainsi resurgir l'intimité que Claude Ligeot cherchait à masquer. Elle raconte ainsi qu'il a suffi qu'une vieille dame lui tende un bonbon et prononce quelques paroles de réconfort pour que, comme elle le dit, elle « craque », relâchant les faibles contrôles qu'elle était parvenue à préserver.

On n'aurait cependant pas tout dit en n'envisageant la maîtrise de l'engagement personnel qu'en relation avec le souci de ne pas perdre la face au cours des interactions. Cette maîtrise est plus généralement nécessaire au marquage des limites du rôle. On le voit tout d'abord lorsque les guichetiers précisent les limites de leur engagement contractuel, dans la résolution d'un problème ou dans la promesse d'un délai. Si des signes d'engagement sont parfois nécessaires au bon déroulement de l'échange (« Je m'en charge personnellement »), elles sont de fait assorties de précautions (« Je ne peux pas tout vous promettre ») : une marge de sécurité est ajoutée au délai habituel en cas de retard, la charge de travail des services est rappelée, l'arbitrage d'un supérieur est invoqué. Avec ces précautions, l'agent répond à l'exigence d'engagement tout en ménageant ses arrières. Sans elles, il prend le risque d'être tenu pour personnellement responsable et pris à partie en cas de problème. C'est ce qu'illustre l'interaction suivante.

Un couple, 33 et 36 ans, nerveux : ils auraient dû recevoir un rappel d'allocations familiales qui n'est toujours pas arrivé. C'est elle qui parle. Lui reste silencieux, visiblement tendu. Lionel Picard téléphone et leur apprend que le virement doit intervenir dans quatre jours. « Je répète : c'est *prévu* pour le 14, c'est pas absolument sûr. Ne rev'nez pas m'dire que je vous l'avais promis à coup sûr pour le 14. » Lionel me dit avoir pris les devants : « J'le sentais, rien qu'à la manière dont il a posé sa pochette, le moindre écart, il dev'nait agressif¹. »

Le fait que la maîtrise de l'engagement personnel ait partie liée avec le marquage des limites du rôle s'observe également dans la prudence dont font preuve les guichetiers lorsqu'ils donnent des conseils en dehors du cadre des prestations versées par la caisse. Le témoignage de Marie Annaud ci-dessous en fournit un bon exemple. Une expérience malheureuse lui a appris que de tels conseils engageaient qu'elle le veuille ou non

1. Béville, 10/04/1995-15.

sa responsabilité ; elle les distribue désormais avec parcimonie et veille à les accompagner de précautions qui la dédouanent par avance de l'inefficacité ou des effets indésirables de la solution qu'elle a préconisée.

« Il ne faut pas trop déborder sur notre rôle parce que ça peut être dangereux aussi, parce qu'après si ils viennent nous voir en disant : "Oui, c'est à cause de vous !" Ou alors c'est par rapport aux imprimés qu'on leur donne à remplir, ils le remplissent et après ils disent que c'est vous qui l'avez rempli. Il ne faut pas faire confiance aux gens à 100 %. Il ne faut pas trop s'engager non plus. Il y a une personne qui avait des problèmes d'argent, elle m'a dit : "Comment vous feriez à ma place ?", je ne sais plus ce que c'était, je crois un retard de loyer, moi j'ai dû lui dire : "Allez voir l'organisme, vous vous arrangez avec eux, vous répartissez ce que vous avez à payer sur plusieurs mois." Ça s'est mal passé avec l'organisme, elle est revenue me voir pour autre chose et elle me dit : "Oui, je voulais vous dire ce que vous m'avez dit ça n'a pas marché." Elle n'était pas contente quoi. Je lui ai dit : "Écoutez, moi je vous ai conseillée comme ça, je ne pouvais pas savoir comment allait réagir l'organisme." C'est pour ça qu'il ne faut pas non plus trop rentrer dans la vie des gens, on me demande un conseil, moi, je donne un conseil, tout en disant : "Moi je ne sais pas, vous faites comme vous voulez." Comme ça, si après il y a un problème, on peut dire : "Je vous avais prévenu". »

Le marquage du rôle, c'est aussi ne pas se considérer comme responsable du malheur d'autrui. Les agents d'accueil ne sont pas comptables de la misère ; ces « notaires du pauvre »¹ n'en sont que les comptables. Ils peuvent donc ne pas « culpabiliser » s'ils ne résolvent pas sur-le-champ le problème qui s'expose à eux quand les ressources professionnelles ne leur en offrent pas la possibilité. Sophie Delvaux dit avoir réussi cette « déculpabilisation ». « Dans ce poste, j'essaie de solutionner

1. Pour reprendre l'expression de Claudine Dardy, *Identités de papier*, op. cit., p. 34.

le dossier CAF à fond, maintenant, c'est vrai que, si ce n'est pas de mon ressort, j'essaie de les diriger ailleurs, mais c'est vrai que je ne vais pas leur proposer ma chambre le soir, mais je ne culpabilise pas. Sinon je ne reviendrais pas le lendemain, je ne pourrais pas. » La chose n'est cependant pas toujours facile. Quand ils se sentent « interpellés » par un cas difficile auquel la législation ne leur permet pas de venir en aide, les agents peuvent de fait être appelés à un engagement personnel qu'ils considèrent comme dépassant les limites de leur rôle. La situation exemplaire de ce problème est celle où des agents n'ont plus d'autre recours que de mettre la main à la poche pour aider les personnes qu'ils ont en face d'eux. La cas est doublement intéressant. D'abord, il témoigne de la possibilité – fort éloignée de l'univers des pratiques généralement prêtées aux bureaucrates – d'un don sans contrepartie d'aucune sorte. Il est également intéressant parce que ceux-là mêmes qui l'accomplissent considèrent que ce geste doit être évité. Ce débordement incontrôlé du rôle, dont on pourrait s'attendre à ce qu'il soit revendiqué comme un mérite personnel, est au contraire vu comme un manquement aux règles non écrites de la pratique professionnelle, comme une sorte de transgression de la frontière entre des « territoires », pour reprendre le terme de Goffman, qui doivent rester distincts. C'est ainsi presque en s'excusant que Laurence Pradin m'avoue un jour avoir donné de son argent personnel à une femme seule. « On aimerait bien sortir le carnet de chèques et leur donner », concède Sylvie Véra, sans dire qu'elle l'a fait mais en affirmant qu'il ne faut pas le faire. Claude Ligeot quant à elle a donné à plusieurs reprises, mais évoque ce geste comme une charité peu utile et susceptible de troubler la vision que les allocataires ont d'elle.

« Vous savez, il y en a, par moments, ils ont plus un flèche, plus un sou. J'ai donné pour des jeunes de l'argent. Mais il ne faut pas faire ça, faut pas. La fille, elle n'avait rien, surtout du lait pour le gamin. [...]

– *Et donc il vous est arrivé de donner ?*

– Oui, très peu, mais on ne doit pas le faire. Ce n'est pas notre rôle. Mais bon, après, c'est votre cœur. J'ai été obligée quand même de me faire violence, il y a bien des cas où on aurait pu céder mais on ne peut pas.

– *C'étaient des cas qui vous paraissaient particulièrement inextricables ?*

– Je sentais vraiment que, pour ces gens-là, il n'y avait plus rien. Ce n'est pas les aider vraiment dans la mesure où c'est juste ça et puis c'est terminé. C'est une situation purement personnelle, ce n'est plus l'agent d'accueil, ce n'est plus l'agent CAF. C'est vrai qu'il y a beaucoup de misère, on se demande comment ils font avec le peu qu'ils ont pour vivre, la diminution de leurs droits, on se demande comment on va faire pour assumer. »

Le lien entre la maîtrise de l'engagement personnel et la bonne tenue du rôle s'établit enfin dans l'attitude considérée comme nécessaire par les guichetiers pour l'accomplissement de la mission sociale qu'ils revendiquent. Dès lors qu'ils prétendent aider les démunis, les soutenir moralement et leur redonner espoir, les guichetiers se doivent de projeter une image d'eux-mêmes compatible avec ces objectifs et qui ne remette pas en cause leur crédibilité dans leur volonté et leur aptitude à les réaliser. La commisération excessive ou l'apitoiement sont ainsi des inclinations à réfréner pour qui veut aider des personnes à « se prendre en main » et les « responsabiliser pour qu'ils s'en sortent vraiment ». Cécile Peugeon évoque dans cette perspective ce que de tels buts impliquent en termes de dissimulation de ses sentiments personnels et de « figuration »¹ : « Toute la journée, on entend le malheur des gens. Il y a des fois, on n'a pas le moral. [...] Mais les gens on ne s'apitoie pas sur leur sort non plus, il ne faut pas qu'ils pensent qu'on a pitié d'eux. Le tout, c'est de les aider et de leur remonter le moral quand même. » À propos des situations sociales difficiles, Agnès Coubertin note également : « Ça pèse, ça pèse. Mais, faut pas l'montrer. Vous savez, on arrive le matin avec notre

1. Erving Goffman, *Les Rites d'interaction*, op. cit.

plus beau sourire. C'est une façade. Mais, j' pense que c'est nécessaire pour accueillir des personnes qui sont en difficulté. » En plus du souci de leur propre préservation, les exigences de la « réinsertion » obligent donc également les guichetiers à maîtriser leur sensibilité personnelle, ou en tout cas à la garder pour eux.

Claudine Truchot ou le dédoublement raté

Le cas de Claudine Truchot éclaire de façon particulièrement nette l'exigence de la partition et mérite donc que l'on s'y arrête. C'est en l'occurrence un contre-exemple : au moment de l'enquête, Claudine a demandé et obtenu son départ de l'accueil, qu'elle ne pouvait plus supporter. Son affectation au guichet était pourtant volontaire : après une première candidature déçue comme agent permanencier, elle postule quelques mois plus tard à l'accueil au siège, cette fois avec succès. Elle y est affectée à temps partiel, conservant son emploi d'origine le reste du temps. Malgré cette organisation du travail permettant une installation « en douceur » à l'accueil, elle s'aperçoit très vite qu'elle « n'est pas faite pour ça » et supporte difficilement son nouveau travail. Moins de six mois après, elle obtient l'accord de la direction pour retourner dans les bureaux. C'est quand elle achève sa période au guichet que je la rencontre. Avec un humour l'aidant à faire de nécessité vertu, elle se dit alors heureuse de « retrouver [sa] petite vie pépère ».

Cette situation de crise forme un bon révélateur, en ce qu'elle a conduit à mettre au jour des difficultés qui restent le plus souvent non dites. De plus, les raisons invoquées pour expliquer cette incapacité à « tenir » au poste d'agent d'accueil sont particulièrement intéressantes : elles constituent en effet le modèle inversé du comportement que les agents d'accueil tentent d'adopter pour vivre leur travail sans trop de heurts. L'histoire de Claudine Truchot constitue donc aussi un révélateur, mais cette fois en négatif, du modèle implicite de comportement

des guichetiers. La nécessité d'un cloisonnement maîtrisé des différentes composantes de son identité apparaît en effet particulièrement clairement dans ce cas d'échec. L'échec de Claudine au guichet, c'est pour une bonne part son échec à rompre l'unicité de sa personne, à la fractionner en fonction des situations (face au public, avec ses collègues, dans son rapport à la hiérarchie, dans sa vie familiale, etc.). Carole Fleury le dit bien, lorsque, à propos de Claudine Truchot, elle juge : « Elle est trop entière. [...] On a tous des problèmes, il faut savoir prendre sur soi, et puis laisser quand même une barrière dans la vie professionnelle, enfin... » L'intéressée l'exprime également lorsqu'elle dit : « Est arrivé un moment où la vie extérieure avec le boulot a fait qu'un tout. » Le fait que sa vie soit devenue un *continuum* lui était insupportable : « J'revivais ma journée de travail toutes les nuits. » À cette continuité dans l'existence correspond une trop forte cohésion de son identité qui la rend, par exemple, incapable de rabattre une relation interpersonnelle difficile sur le cadre institutionnel (« Quand vous recevez une personne, vous pouvez pas faire autrement que d'compatir avec elle ») et partant de tenir en interaction comme de tenir l'interaction (« Moi, j'pleurerais avec les gens »).

L'entretien s'engage ; Claudine me dit qu'avant d'être affectée à l'accueil elle y faisait de temps à autre des remplacements.

« Donc vous saviez déjà un peu ce que c'était ?

– Oui. Mais pas à ce point-là. Pas à ce point-là, non. [...] J'me rends compte que j'me suis trompée, quoi. C'est vrai que c'est très éprouvant. Physiquement et puis moralement. J'pense qu'il faut être armé, pour être à l'accueil. Il faut avoir une armure.

– Au départ, qu'est-ce qui vous motivait pour aller à l'accueil ?

– Parce que j'aime beaucoup le contact avec les gens, les relations, mais c'est vrai que, là, le contact, ça n'a rien à voir avec un commerce de vêtements où vous recevez des gens qui viennent acheter. Là, ils viennent pas acheter, ils viennent réclamer. Et ils ont tous des problèmes et, pff, c'est dur, hein.

– *Ça a été dur de vous adapter au début ? Comment ça s'est passé alors ?*

– C'est pas que c'était dur au début, parce que, comme j'avais déjà remplacé, j'savais comment ça fonctionnait. Disons que c'est au fil, au bout de deux mois, j'me suis rendu compte que j'y supportais pas. J'y supportais pas, parce que c'est vrai que c'est difficile de prendre... les gens, ils nous balancent leurs problèmes comme ça, et puis il faut faire face, et puis il faut essayer de leur rendre service et de trouver une solution, et puis... C'est pas évident, quoi.

– *Vos collègues arrivent à garder une certaine distance...*

– J'arrive pas à y faire couler, moi. Moi, j'pleurerais avec les gens, je... Non, c'est horrible, hein. J'en dors plus la nuit alors... Là, je change, hein. J'ai demandé ma réintégration au service "Prestations". Là, ça fait un mois que j'suis sous tranquillisants pour pouvoir tenir le coup. Et puis, à partir du moment où vous avez quelque chose qui va plus, c'est un engrenage. Les gens viennent, c'est pas parce qu'ils sont pas gentils, mais les gens à problème, les gens agressifs, j'ai plus de répondant, j'sais plus leur répondre, j'suis complètement désemparée. C'est pas la peine, autant arrêter.

– *Qu'est-ce qui vous pose le plus de problème à l'accueil ? Vous dites que vous arrivez plus à supporter. C'est quoi, c'est la détresse des gens, c'est...*

– Ben, nerveusement, c'est dur, hein. Nerveusement, c'est dur. En plus, j'suis un peu fragile de ç'côté-là, mais j'aurais pas pensé honnêtement que ça me fasse ça. Bon, quand vous recevez une personne, vous pouvez pas faire autrement que d'compatir avec elle. Vous allez pas lui dire "Non, vous avez tort madame" ! Mais, faut pas pleurer, faut pas... J'y arrive pas ! J'peux pas ! [Sa gorge se serre, elle commence à pleurer. Se ressaisit tout de suite.]

– *À partir de quel moment vous vous êtes rendu compte que c'était plus possible, que vous supportiez pas ?*

– À partir du moment où j'revivais ma journée de travail toutes les nuits. C'était horrible, à plus en dormir. Ça m'avait jamais fait ça. Y'a toujours un temps d'adaptation, mais alors là, non. C'est la première fois qu'ça m'fait ça.

– *Ça vous l'a fait rapidement ?*

– Au bout d’un mois et demi. Bon, puis c’est vrai que c’est un changement de rythme aussi, hein. Vous avez des horaires imposés, à 8 h faut être là, à midi, faut s’arranger avec les collègues. L’soir, ça va, j’sortais relativement tôt par rapport à mes horaires habituels quand j’étais aux « Prestations ». C’est vrai qu’y a des contraintes d’horaires, mais c’est pas les contraintes d’horaires qui m’ont fait craquer, parce que on sait à quoi on s’engage quand on prend un poste. C’est pas les contraintes d’horaires qui me mettent dans un état pareil. Ça y est p’t’être pour quelque chose, mais j’pense pas que ça soit ça. C’est vrai qu’c’est dur. Faudrait arriver à faire le vide, dire “Une fois qu’j’suis sortie du boulot, j’pense plus à rien, j’rentre chez moi”. J’y suis pas arrivée, moi. J’y suis pas arrivée. [Sa gorge se serre de nouveau, son menton tremble, ses yeux s’humidifient]. [...] [Ceux qui y arrivent], j’aimerais bien qu’ils m’expliquent, moi ! Ou ils sont armés au point de vue caractère, ou j’sais pas. Mais, moi, je sais pas, c’est dans mon tempérament. Déjà, on a un tempérament plus ou moins, pas à rendre service, c’est pas l’mot, parce qu’on est tous là pour ça, mais j’veux dire, moi, à l’extérieur, j’suis pareille. Moi, on vient taper à ma porte, j’donne de partout. Donc y’est arrivé un moment où la vie extérieure avec le boulot a fait qu’un tout, c’est-à-dire que j’donnais à l’extérieur, j’donnais au boulot, et puis y’arrive un moment où j’peux plus, quoi, j’arrive à être saturée.

– *Parce qu’à l’extérieur, vous faites partie d’associations, d’organisations caritatives, de choses comme ça...*

– Non, mais les gens savent que j’travaille à la CAF, alors même si c’est que des connaissances, ils téléphonent chez moi. Moi, j’sais pas dire non. Et c’est pareil, avec les problèmes de famille, j’sais pas dire non. J’m’occupe des papiers d’tout l’monde. [...] Tout ça mis bout à bout, y’arrive un moment où c’est la saturation. J’ai l’impression de ne couper en rien avec mon boulot, même si c’est pas des papiers d’la CAF, j’suis toujours dans la papperasse. [...]

– *Vous en avez parlé, à vos collègues, de cette difficulté que vous aviez à garder une certaine distance ?*

– [Silence.] Ben... c’est parce que j’en ai pas parlé justement que c’est allé jusque-là. [Elle évoque des problèmes d’organisation et de relations entre collègues qui font qu’elle s’est sentie “prise pour une imbécile”, et dont elle ne tient pas à ce qu’ils soient

rendus publics.] Et comme j'ai pas su en parler, j'ai tout gardé pour moi, j'ai tout accumulé. J'connais très bien Agnès Coubertin, j'la connais depuis que j'suis gamine. J'pensais pas la craindre, mais finalement j'ai pas su lui dire c'qui allait pas. Ça a été dur de l'assumer. [...] Le jour où elle m'a convoquée pour en parler, on a pu parler de rien parce que j'ai craqué, quoi. Elle m'a dit : "Y'a quelque chose qui va pas." Et j'ai craqué. On a pu parler de rien. Tout ce que j'aurais eu envie de lui dire, j'ai pas pu. [Elle évoque des différends sur des dates de congé, des jours demandés et refusés, qui ont fini par constituer un contentieux non résolu parce que non exprimé.] Y'a eu beaucoup d'petites choses comme ça qui en plus des gens que j'recevais ont fait déborder. Ça, évidemment, j'peux pas l'dire. Le patron m'a reçue, c'est pas mon rôle d'aller dire au patron des trucs comme ça. [...] Y'a eu plein d'petits trucs qui s'sont ajoutés. Tout ça s'est accumulé. J'ai eu du mal à l'gérer aussi. Quand vous rentrez chez vous, qu'vous êtes infernale, et qu'vous êtes plus à l'écoute de vos enfants, plus à l'écoute de rien, et puis que tout le monde vous enquiquine, j'vous assure que ça d'vient grave, hein. À plus en dormir la nuit.

– *Dans le concret de vos relations avec les allocataires, comment ça s'passait ?*

– Pas trop mal. Suivant les allocataires, pas trop mal. J'me suis aperçue d'toute façon qu'il était temps qu'j'arrête, parce que du fait qu'intérieurement j'étais mal – heureusement, j'm'en rendais compte – j'étais agressive vis-à-vis des gens. J'leur répondais, j'étais là pour leur répondre, mais j'serais partie au quart de tour. On m'aurait dit : "Non, j'suis pas d'accord", ou "Pourquoi j'ai pas ça", là, ça m'aurait fait bondir. [...] J'essayais d'me contenir, mais c'est dur. Parce que l'agressivité, il faut qu'elle sorte quelque part, et c'est pas envers les gens qu'elle doit sortir, justement. Comme j'arrivais pas à la faire sortir avec mes collègues, ben, fallait qu'j'la fasse sortir autrement, mais j'me r'tenais, hein. C'est bien pour ça que j'm'en suis rendue malade. [...] J'aurais dû m'mettre une armure, et puis qu'ça m'coule, qu'ça m'glisse dessus. Et puis j'y suis pas arrivée. Au début, ça allait, mais les s'maines passant... Parce que les gens vous racontent tout, parce qu'ils en ont besoin. Avant-hier, j'ai reçu une dame qui pleurait, qui pleurait, son mari était parti, elle

en avait gros, j'en aurais pleuré avec elle. Alors j'ai dit "Non, si j'me mets à pleurer avec eux, c'est plus possible, il vaut mieux qu'j'arrête". Parce que si ça m'touche trop, j'peux plus leur répondre, moi. [...] Les gens qui viennent, et qui ont des problèmes d'argent, parce que c'est toujours comme ça, qu'ils vous demandent des acomptes, et qu'il faut leur dire non... Moi qui sais pas dire non, j'vous assure que c'est difficile. Leur dire : "Non, on peut pas", être catégorique... j'peux pas, j'peux plus. Si j'avais les moyens j'ouvrirais mon porte-monnaie et j'leur donnerais du fric. [Elle est de nouveau émue]. Bon, c'est vrai, y'a aussi ceux qui s'font plus malheureux qu'ils sont pour avoir quelque chose. Mais comme j'tombe dans l'piège à chaque fois, même si c'est faux et ben... »

Les tactiques de dédoublement

Amenés à s'investir personnellement et de ce fait exposés aux risques qu'entraîne cet investissement personnel, les agents d'accueil développent des tactiques plus ou moins conscientes susceptibles de concilier les exigences contraires de l'exposition et de la préservation individuelles. « Faire la part des choses », « mettre des barrières », « marquer les limites », « avoir un garde-fou », « ne pas tout mélanger », « savoir changer de casquette »... les termes qu'emploient les agents d'accueil incitent à envisager ces pratiques comme un ensemble de techniques non formalisées par lesquelles ils concilient leurs identités personnelle et administrative, passant de l'une à l'autre pour tenir en situation et tenir la situation. Ces tactiques de dédoublement consistent en un ensemble de petits gestes et attitudes et renvoient au problème plus général des logiques et des formes pratiques du repli bureaucratique. Engagement personnel ou retrait fonctionnel : l'orientation vers l'un ou l'autre des deux termes de cette alternative n'est pas fixée une fois pour toutes, et c'est dans l'alternance sans cesse rejouée entre ces deux options que se déterminent les conditions du maintien des guichetiers.

Trois types de petits gestes et attitudes peuvent être distingués. Le premier consiste à jouer des conditions concrètes de l'accueil pour se maîtriser ou se protéger. Lorsque le contrôle des émotions risque de se relâcher, le guichetier peut faire attendre le visiteur suivant, voire interrompre le face-à-face pour « se reprendre » à l'abri des regards et revenir en ayant restauré sa constance. La personne du guichetier n'accuse alors ses faiblesses qu'en coulisses. Agnès Coubertin a fréquemment recours à cette pratique : « Certaines fois, on sort de notre bureau, on va soi-disant voir un dossier, alors, soit on renifle un p'tit peu, soit on s'met à crier... nos collègues ont l'habitude. Quand on est trop... faut partir. » L'usage de ressources offertes par les conditions concrètes de l'accueil consiste également à jouer de la succession des cas comme moyen de préservation. Le défilé des visiteurs ne vaut ainsi pas automatiquement accumulation de leurs malheurs. Une histoire chasse l'autre, et si leur enchaînement peut conduire à la saturation, il permet aussi d'éviter d'être « pris » dans les drames individuels¹. « On n'a pas le temps de trop y penser, indique ainsi Laurence Pradin, parce que tout de suite vous avez un autre client qui est derrière ; vous passez d'un allocataire à un autre. »

Un deuxième type de tactiques de protection correspond à des pratiques collectives, surtout observables au siège. Les sourires entendus, regards réprobateurs et petits commentaires à propos d'allocataires échangés entre collègues dans l'intervalle de deux visites permettent la « décompression » et la mise à distance. En particulier, les cas d'allocataires connus comme posant problème donnent systématiquement lieu à des échanges entre collègues avant et après interaction, comme pour rappeler à celui qui les reçoit seul dans son box qu'il est soutenu par une équipe. Il en va de même de ces histoires de cas difficiles que l'on se répète régulièrement comme pour mieux les exorciser

1. Jean Peneff indique de manière comparable que la fugacité des interactions aux urgences constitue un élément permettant de ne pas être « pris ». Voir *L'Hôpital en urgence, op. cit.*

et décharger la pression ressentie en se construisant un lot de références communes. Les agents permanenciers accordent quant à eux une importance particulière aux jours qu'ils passent ensemble au siège. Ceux-ci rompent l'isolement et permettent une sociabilité professionnelle propice à la réduction du stress. « Quand on est avec nos collègues, on oublie vite », note ainsi Laurence Pradin. Cette mise en commun – nécessaire à leur mise à distance – de problèmes vécus et traités individuellement prend à Dombourg une forme quasi institutionnalisée. Chaque soir ou presque, des petites séances de « debriefing » ont lieu, au cours desquelles les agents évoquent les problèmes de la journée et échangent des propos anodins concernant leur vie personnelle. Agnès Coubertin explique ainsi : « À la fin de l'accueil, on ferme et on s'accorde cinq ou dix minutes. Ça, c'est pour faire le ménage dans notre tête, avant de repartir chez nous. »

Cette dernière remarque introduit au troisième type d'attitudes de préservation, quand la protection personnelle contre les risques du métier renvoie à la bonne articulation entre les univers privé et professionnel. L'impératif de protection correspond en ce sens à l'exigence de coupure formulée par Christine Duval : « Il faut savoir mettre le travail à part, parce que si on met pas le travail à part, ça vous mange. » Comme elle le dit : « Il faut faire la part des choses. [...] c'est ça ou alors le travail mange, mange, mange, et il ne reste plus rien. » « Il faut faire le vide en sortant », affirme Muriel Desbois. « Je n'ai pas de truc, je rentre chez moi et j'essaie d'oublier, avec mes enfants, tout ça », témoigne Laurence Pradin. Cette articulation du professionnel et du privé n'est pas seulement de l'ordre de la coupure. D'abord, la vie personnelle offre des conditions qui permettent plus ou moins de tenir sur le plan professionnel. « Quand on est bien dans sa peau en dehors, c'est plus facile », reconnaît Muriel Desbois. Ensuite, les aléas de l'histoire personnelle peuvent intervenir pour mettre à distance les récits du malheur des visiteurs. « J'ai vécu pas mal de trucs, de merdes, raconte Lionel Picard, et on m'a jamais aidé à ce moment-là. Alors quand

on me raconte des malheurs, j'ai toujours la p'tite sonnette qui résonne. » Enfin, l'expérience sociale acquise au travers de la pratique professionnelle permet aussi de « faire la part des choses », au sens cette fois où elle engage à relativiser ses propres problèmes. La relation ainsi posée entre vie privée et vie professionnelle bénéficie alors à l'une comme à l'autre : elle permet de se satisfaire de sa propre condition et partant de réimporter dans le travail une sérénité sociale propice à l'endurance face aux drames des visiteurs. Sophie Delvaux explique ainsi que si toute cette misère ne lui pèse pas trop, c'est que « ça [lui] permet de relativiser [son] quotidien et de [se] dire que [sa] vie est super ». Sylvie Véra a la même attitude : « Moi, je me dis qu'il ne faut pas que je me plaigne, comme je me remets souvent en question, les petits bobos, les petits tracas, je me dis : "Tu as vu ce que tu as reçu : toi, tu manges, tu as un lit, tu as l'argent à la fin du mois". » « L'art de changer de casquette » évoqué par Lionel Picard résume bien l'articulation maîtrisée entre le métier au guichet et les activités et appartenances extraprofessionnelles, la distinction entre les différentes identités et le passage de l'une à l'autre.

« Moi, je sors, j'ai changé de casquette, mais j'arrive là, j'ai oublié tous mes soucis. J'en fais abstraction. Mais quelqu'un qui me voit dans la rue, qui vient me voir "Ah, monsieur, mon dossier", j'lui dis : "Ah, monsieur, venez me voir au guichet." [...] Il faut mettre une marge. [...] Même chez moi, j'habite un p'tit pays, y'a des gens qui viennent me voir pour me d'mander des renseignements sur leur dossier. Là, j'les fais rev'nir. Et en plus, j'suis conseiller municipal, alors tu vois c'que ça peut donner ! Moi, j'mélange pas tout. [...] J'suis adjoint au maire, en plus, président de chasse, alors tu vois... les gens viennent te voir, c'est obligatoire. Alors faut bien changer de casquette. [...] Au début, les gens v'naient me voir. Maintenant, ça va. J'leur ai dit de v'nir me voir à la caisse. [...] Ça, c'est un art, de changer d'casquette. Quand j'suis président de chasse, ou adjoint, j'suis pas CAF. [...] Même, quand des gens de mon village viennent, j'leur dis que j'peux pas les recevoir. [...] Là, en plus, avec les

élections, tu vois... [...] Faut mettre des barrières. Moi, j'mets beaucoup d'barrières. C'est pour ça que le malheur des gens, j'le prends pas trop. »

Ces tactiques de protection et de dédoublement sont en grande partie liées au repli sur le rôle bureaucratique. La « surconformité bureaucratique » occupe en effet une place importante dans la protection individuelle face à des situations difficiles en même temps que cette protection compte au nombre des principales logiques de production du conformisme, manifesté entre autres par le « ritualisme pointilleux »¹. En conséquence, le repli bureaucratique ne saurait être confondu avec « l'identification passive » de l'individu à un rôle imposé de l'extérieur. On peut au contraire le comprendre comme une tactique d'anonymisation : si en situation l'agent d'accueil ne fait que se couler dans le moule administratif, c'est aussi que ce moule offre un abri derrière lequel se protéger.

Le rapport maîtrisé à la souffrance des autres se marque en pratique par l'alternance entre l'attention et l'évitement, la considération pour la personne et sa dissociation du problème à traiter. Cette alternance s'opère de façon subtile dans les déplacements du regard. Le regard tourné vers la personne, qui marque l'attention qui lui est portée, n'est pas toujours longtemps tenable lorsque s'expriment de graves difficultés personnelles. Le guichetier dispose alors d'autres objets sur lesquels faire porter son attention, comme les formulaires ou le terminal informatique, qui permettent de rendre l'interaction plus « confortable ». C'est ainsi que l'ordinateur peut utilement « faire écran » face par exemple à un allocataire qui se met à pleurer. Le repli bureaucratique comme forme de protection s'opère plus généralement dans des tactiques de technicisation. « Quelquefois je n'ai pas envie qu'ils me déballetent tout, avoue Sophie Delvaux. Là je me cache en disant que ce n'est pas mon

1. Robert K. Merton, « Bureaucratie et personnalité », art. cité ; voir aussi Philippe Braud, *L'Émotion en politique. Problèmes d'analyse*, Paris, Presses de Sciences Po, 1996, p. 220.

rôle, parce que probablement que ça finirait par me peser. » La vie individuelle réduite à un dossier, les incidents qui y surviennent traduits en codes informatiques ne sont alors pas seulement des nécessités fonctionnelles, mais forment autant d'éléments qui permettent de limiter l'engagement de l'agent en tant que personne.

Quand une jeune femme de 25 ans, dont le mari vient de mourir, vient régulariser son dossier, dit qu'elle est perdue et fait signe qu'elle « nage » dans les papiers, Josiane Delpol se concentre sur son écran. Elle recadre immédiatement l'entretien sur le terrain technique, ce qui lui donne un tour assez sordide : l'allocation veuvage n'est pas cumulable avec l'API, les barèmes...¹

Quand un jeune homme de 27 ans, tendu, des cicatrices et blessures plein les bras et une estafilade sur le visage fait état de ses difficultés à percevoir régulièrement ses prestations « vu que j'suis SDF », Frédéric Galopin reconstruit la situation : le problème n'est pas qu'il n'ait pas de domicile mais de savoir où lui adresser le courrier².

Une femme âgée de 70 ans : « Je viens parce que j'ai un ennui. Ma belle-fille est partie et m'a laissé les deux enfants. Elle a pas laissé d'adresse. J'suis venue vous voir pour un peu de conseils, parce que moi j'patine. » Elle raconte son histoire en termes personnels : les problèmes de couple entre son fils et sa belle-fille, l'école des enfants. Elle commence à pleurer, s'excuse. Christine Duval traduit automatiquement en termes de dossier : changement de caisse, aller voir l'assistante sociale, prendre contact avec la caisse qui gère désormais le compte de la belle-fille³.

Une femme âgée de 75 ans tend une lettre de la CAF. La voix émue : « Ma fille est décédée. On s'occupe des enfants, moi et mon fils. » Claude Ligeot a du mal à retrouver le dossier. Le numéro d'identification est illisible. « Ah, ça marche mal quand c'est écrit au carbone. » La situation est compliquée car aucun héritage n'est prévu, et ils sont en attente de jugement

1. Dombourg, 02/06/1995-31.
2. Chouillet, 01/08/1995-11.
3. Cazeneuve, 02/08/1995-10.

pour que la charge des enfants incombe au fils. Claude Ligeot, d'un air ennuyé : « J'sais pas comment on va faire. On peut pas laisser les prestations comme ça, en suspens, en attendant le jugement. » La femme fait le récit de l'enchaînement des malheurs familiaux. « Ça a été une période très, très dure depuis trois ans. C'est moi qui ai porté le foyer à bout de bras. Et j'continue. Le mari de ma fille est mort, et après, ma fille, elle a baissé les bras. Elle s'est complètement laissée aller. Et deux ans après, c'est elle qui meurt d'un cancer. » Pendant ce temps, Claude Ligeot conserve un silence plein de pudeur, attend la fin du récit et rédige sa note. Elle recadre alors l'entretien sur le problème financier : qui subvient de fait aux besoins des enfants ? Là encore, c'est compliqué : c'est « un peu tout le monde ». Le couple décédé a laissé des dettes, que la vieille dame doit rembourser sur sa retraite. Claude Ligeot règle ce qu'elle peut : les problèmes d'erreurs d'adresse. Pour le reste : « Vous serez avisée plus tard. Là, j'sais pas trop ce qu'on va faire... » La dame sourit en signe d'affliction, se lève et continue de raconter ses malheurs¹.

Mais le repli technique n'est pas tout. Encore faut-il savoir le manier avec tact et l'amener de telle façon qu'il puisse être accepté par le visiteur. « Il faut pas avoir l'air d'un mur », dit Claude Ligeot. Car en effet, « l'absence d'émotion, tout autant que l'émotion elle-même, peut [...] être un objet remarquable et remarqué », et même constituer une offense². C'est là toute la nécessité du double jeu des guichetiers : laisser s'exprimer plaintes et récits de malheur sans oublier le traitement du dossier, écouter sans s'apitoyer ni être dupes, faire preuve d'humanité sans déborder son rôle. Ces alternances sont réalisées dans la gestion des temps de l'interaction, celle-ci comprenant plusieurs de ces différents registres. Une rencontre réussie implique donc de laisser le temps à l'attention pour la personne, ce qu'indique bien *a contrario* ce récit d'une rencontre au cours

1. Dominay, 31/07/1995-3.

2. Patricia Paperman, « L'absence d'émotion comme offense », *La Couleur des pensées*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1995, p. 176.

de laquelle le guichetier n'a pas su gérer l'enchaînement des séquences de l'interaction, « oubliant » de donner les gages de considération attendus.

« Je me rappelle une fois, comme si c'était fait exprès, API, API, API. Y'avait que ça. Je me rappelle d'une femme qui vient, c'est pas vieux, ça fait peut-être trois ans, elle me dit : "Mon mari m'a quittée". Moi j'attaque tout de suite : "Vous travaillez ? – Non. – Bon, on va faire un dossier d'allocation de parent isolé." Et puis j'entame ma liste à faire. D'un seul coup elle me regarde et elle me dit : "C'est tout l'effet que ça vous fait ?" Ça m'a fait mal finalement, pour elle. Ce n'est pas que ça ne me faisait rien du tout. J'ai tellement pris sur moi que je me suis dit : "Oui, c'est vrai tu es un peu vache." Je me suis rendu compte que je ne l'avais pas assez écoutée. Il ne faut pas attaquer tout de suite. Il faut laisser un petit moment d'écoute à son problème, à ce qui s'est passé » (Claude Ligeot).

C'est de fait bien « un petit moment d'écoute » que concèdent les agents d'accueil, avant de passer à autre chose. « Quelquefois, ils me racontent leurs malheurs, je les écoute poliment », dit Lionel Picard. « Les gens quand ils viennent on les écoute, on les laisse parler, des fois ils se mettent à pleurer. Moi je leur dis "Pleurez, après, ça ira mieux" », explique Cécile Peugeon.

Reste à voir maintenant ce qui, notamment dans les usages des visiteurs, est susceptible de remettre en cause ce contrôle du double corps des guichetiers et, plus généralement, de contrarier l'ordonnement de la relation administrative. Car, s'il est efficacement maintenu, l'ordre institutionnel n'en reste pas moins toujours fragile.

L'ordre institutionnel en question

Si les institutions se définissent par des normes relativement stabilisées, des conduites et des relations réglées, aucune institution ne connaît cependant un ordre immuable ni une efficacité absolue dans l'application des règles qui la fondent et l'inculcation des rôles qu'elle prescrit¹. Les agents employés par une institution et ceux qui ont affaire à elle disposent en effet toujours de marges de manœuvre, peuvent y déployer des pratiques et en faire des usages qui limitent son emprise – voire même la transforment.

C'est le cas dans ces relations « sensibles » – au double sens du terme – que forment les échanges au guichet, au cours desquels se jouent l'ordre et les fonctions de l'institution². C'est en effet à l'occasion des relations de guichet que les incohérences institutionnelles se dévoilent et sont mises en cause. Il apparaît alors que le fonctionnement institutionnel peut provoquer des problèmes autant qu'il en résout : des difficultés administratives viennent redoubler et aggraver les difficultés

1. Pour une mise en perspective générale de ces questions, voir Jacques Lagroye, « L'institutionnalisation », *Sociologie politique*, Paris, Dalloz et Presses de Sciences Po, 1997, p. 149-180.

2. C'est bien sûr également le cas dans d'autres relations, comme celles que les caisses entretiennent avec les instances politiques (gouvernementales et parlementaires), avec des institutions publiques et d'autres organismes sociaux (préfectures, offices HLM, COTOREP, etc.) ou encore avec les « partenaires » réunis dans les conseils d'administration.

sociales et financières. Ces relations révèlent également que la stricte application des règles peut s'avérer contradictoire avec les objectifs officiellement poursuivis : accabler plus que soulager les démunis ou inciter à l'« assistanat » plus qu'à l'« insertion » par la recherche d'un emploi. Cette mise au jour des failles du système institutionnel fait vaciller en retour l'équilibre précaire des relations de face-à-face. Comment en effet préserver l'autorité d'un agent tenu directement ou indirectement pour responsable d'erreurs ? Comment faire allégeance aux normes institutionnelles dès lors qu'elles se révèlent porteuses d'injustices ?

Ensuite, le conformisme institutionnel des visiteurs n'est jamais garanti. Ces derniers ne sauraient être assimilés à des réceptacles passifs de la parole institutionnelle, subissant docilement ses injonctions. La dissymétrie n'empêche pas que des tactiques puissent aussi exister du côté le plus faible de la relation. Tactiques d'accommodement et microsubversions de l'ordre institutionnel tout d'abord : les individus s'écartent du rôle et du personnage que l'institution leur assigne par des « adaptations secondaires »¹ ; les dominés revendiquent une part d'autonomie symbolique dans de multiples « formes circonstanciées d'affirmation de la non-dépendance »². Tactiques de gestion des apparences également, quand les visiteurs jouent le conformisme institutionnel parce qu'ils sont directement exposés au regard institutionnel. On peut endosser les habits du bon allocataire face au représentant de l'institution et les remettre au vestiaire dès le seuil franchi. Prise de distance, contournement des normes institutionnelles, voire défi : le guichet est alors le lieu où se marquent les limites des prescriptions institutionnelles.

Adaptations secondaires et autres tactiques d'insoumission renvoient à la question des usages de l'institution : ce qu'on

1. Erving Goffman, *Asiles*, *op. cit.*

2. Claude Grignon, Jean-Claude Passeron, *Le Savant et le Populaire*, *op. cit.*

peut y faire, ce qu'on peut lui demander, ce qu'on peut espérer en obtenir. Il est un « bon usage » de l'institution par le biais de l'accueil, c'est-à-dire un usage institutionnellement défini : venir quand c'est nécessaire, limiter le déroulement des visites aux exigences du traitement des dossiers. Mais les situations sociales instables et difficiles dans lesquelles sont placés nombre de visiteurs et l'écart qui s'ensuit par rapport aux normes institutionnelles conduisent à d'autres usages : des visites régulières et non justifiées sur le plan administratif, des attentes nouvelles en termes de conseils, de considération, d'écoute. Le guichet est alors le lieu où s'inventent les nouveaux usages de l'institution.

Ces usages ne restent pas sans effet sur l'institution elle-même. La notion d'adaptations secondaires s'avère ici de nouveau utile. Erving Goffman note qu'elles sont soumises à des variations sociohistoriques : ce qui est secondaire à un moment donné peut dans un autre contexte devenir partie intégrante des pratiques normales et des « missions » de l'institution. Les « avantages marginaux » escomptables d'une relation peuvent, si ce n'est devenir centraux, en tout cas perdre de leur marginalité. Les adaptations secondaires des individus à l'institution peuvent alors contribuer à une adaptation de l'institution. Comme beaucoup d'autres services publics, les Caisses d'allocations familiales connaissent depuis quelques années une transition de ce type, ou à tout le moins une période d'incertitude rendant problématique la définition de ce qui, dans les usages de l'institution au guichet, est normal ou marginal. On peut ainsi faire l'hypothèse que les usages latéraux des visiteurs (recherche de soutien moral, de conseils en tous genres) et les bénéfices secondaires qu'ils en retirent (marques de considération, sociabilité) tendent à occuper une place de plus en plus grande et partant à faire progressivement partie intégrante des fonctions « normales » du guichet, et plus généralement de ces institutions.

On sait en effet que la définition des fonctions sociales d'une institution – sa « fonctionnalisation » – s'opère à partir de ses usages : « Des multiples relations qui s'établissent

entre tous les agents ayant "à faire avec" l'institution, ou plus simplement affaire à elle, écrivent Bernard Lacroix et Jacques Lagroye, résulte son assimilation à une "fonction sociale" présumée indispensable ; la *fonctionnalisation* de l'institution s'inscrit dans l'ordre des réalités transcendant les individus et les pratiques, alors même qu'elle n'existe que par l'intervention de ces pratiques et par le constant ajustement des croyances la concernant. Aussi l'analyse des usages est-elle celle des genèses de l'institution¹. » Dans cette perspective, les « usagers » – ceux qui font usage – de l'institution interviennent dans la définition de sa fonction ; mais, contrairement à la thèse optimiste de la « coproduction du service »², ils le font moins par le marchandage ou des pratiques « citoyennes » que par les positions et les situations sociales qu'ils exposent, porteuses d'attentes dépassant de loin les problèmes techniques ou les prestations financières. Dans la tension que connaissent les Caisses d'allocations familiales entre une orientation proprement familiale et un rôle plus « social », c'est-à-dire davantage tourné vers le traitement de la « précarité » et de l'« exclusion », les transformations des usages de l'accueil pourraient de fait bien compter au nombre des éléments qui font pencher du second côté. On aurait alors une confirmation supplémentaire de ce que le guichet constitue un lieu à maints égards stratégique pour ces institutions.

1. Bernard Lacroix, Jacques Lagroye (dir.), *Le Président de la République. Usages et genèses d'une institution*, Paris, Presses de la FNSP, 1992, p. 11.

2. À ce propos, voir par exemple Jacques T. Godbout, « Coproduction et représentation de l'usager », in Michel Chauvière, Jacques T. Godbout (dir.), *Les Usagers entre marché et citoyenneté*, op. cit., p. 291-305.

I.

Les failles du système

Le dispositif de traitement administratif des allocataires est loin d'être infallible. Rendues visibles au cours des interactions avec les allocataires, ses failles peuvent obliger les agents d'accueil à des ajustements qui marquent les limites de l'ordre institutionnel. Elles peuvent également, en amenant la contestation ou au moins une intervention plus directe des visiteurs dans le traitement de leur dossier, rendre ceux-ci plus actifs dans la relation : dans ce cas, il ne s'agit plus pour eux de venir demander une solution administrative à un problème personnel, mais de contribuer à résoudre un problème administratif qui les affecte personnellement. Les allocataires ne sont donc pas seulement les « victimes » des faiblesses du système : au cours des interactions, c'est également ce par quoi ils sont en quelque sorte rendus plus forts. Ce sont donc les failles – ou au moins les interstices – dans lesquels les critiques et revendications peuvent s'introduire et ainsi fragiliser l'équilibre de la relation que l'on voudrait présenter ici : celles qui proviennent du traitement administratif des dossiers (comme les retards ou les erreurs), les injustices qui peuvent être dénoncées à partir du sens de la justice censé avoir cours dans les caisses et, enfin, les arbitrages qu'occasionnent ces dysfonctionnements et injustices.

Dysfonctionnements

Retard, erreur de calcul, dossier non pris en compte, documents égarés... les dysfonctionnements ne sont pas rares qui, souvent, suscitent la visite au guichet. Ces dysfonctionnements mettent à mal de plusieurs manières le bon ordonnancement du rapport des allocataires à l'institution. Ils accèdent tout d'abord la représentation d'une institution omnipotente mais incontrôlable, ce que montrent tout particulièrement les problèmes liés au traitement informatique des dossiers. Ils mettent ensuite les guichetiers en situation de porte-à-faux, les faisant hésiter entre leur devoir de solidarité institutionnelle et l'exigence de considération pour la personne qu'ils ont en face d'eux. Enfin les cas où le visiteur vient se plaindre « à bon droit », parce que les problèmes de dossier ne lui sont pas imputables mais proviennent d'un mauvais fonctionnement de la « machine » administrative conduisent à rendre plus incertain le rapport asymétrique de la relation administrative.

Les problèmes liés à l'informatique méritent une attention particulière, non seulement parce qu'ils sont nombreux mais aussi parce qu'ils entretiennent la vision orwellienne d'une institution inhumaine à laquelle les hommes – y compris les agents des caisses – seraient soumis. Les cas ne sont en effet pas rares où les allocataires peuvent éprouver le sentiment que « c'est l'informatique qui décide », sans aucune considération pour les conséquences qu'ils subissent. Les efforts consentis pour donner à voir une institution « à visage humain » et améliorer ses rapports avec les allocataires s'évanouissent alors derrière cette version modernisée de la standardisation bureaucratique que constitue l'informatisation du traitement des dossiers. Ceux-ci peuvent, par exemple, être « purgés » automatiquement par l'ordinateur, conduisant à bloquer le versement des prestations. C'est ce qui est arrivé à un homme âgé de 60 ans, au chômage depuis plus d'un an et qui témoigne : « J'ai emprunté de l'argent pour essayer de survivre. J'ai dû

faire des sacrifices. J'estime que c'est un dossier qui aurait dû être traité depuis deux mois. Ça traîne¹. » Christine Duval ne dit mot et fait le nécessaire sur l'ordinateur.

Une institution rendue inhumaine par l'informatique : c'est également cette impression que produit l'envoi automatique de « notifications » (courriers administratifs) préédigées. Parfois incompréhensibles, même pour ceux qui maîtrisent le langage administratif (les agents d'accueil avouent parfois avoir du mal à les déchiffrer), ces missives provoquent souvent l'inquiétude qui motive la visite. Il arrive ainsi assez fréquemment que des courriers soient envoyés sans que cela réponde à une nécessité, comme lors de l'enregistrement d'une modification de situation qui ne change rien au dossier. Exprimé en termes techniques, cet avis de changement a toutes les chances de n'être pas compris par celui qui le reçoit et d'éveiller la crainte d'un problème. De la même manière, plusieurs courriers identiques, souvent des demandes de pièces justificatives, peuvent être envoyés coup sur coup. C'est le cas, par exemple, lorsqu'un document est parvenu à la caisse mais reste en attente de traitement. Ces rappels, encore une fois, éveillent la crainte et motivent nombre de visites. Il est également des cas où deux courriers envoyés donnent des informations contradictoires. En plus de l'inquiétude, c'est alors le soupçon à l'égard du bon fonctionnement de la caisse qui est éveillé. Enfin, l'automatisme des envois informatiques peut révéler une certaine forme d'inhumanité, dont on imagine qu'elle met l'agent d'accueil – et plus encore le destinataire de ces courriers – dans une situation particulièrement pénible. Lionel Picard témoigne en ce sens :

« Une fois, par quatre fois on s'est obstinés à réclamer la situation d'un enfant qui avait été tué en voiture. Les parents l'avaient dit, ils avaient envoyé le certificat de décès, il avait pas dû être enregistré. La mère, quand elle est arrivée, ben elle m'a engueulé, hein. [...] Elle était en colère. C'est normal. [...]

1. Dubarcq, 19/04/1995-7.

Elle me dit : "Sa situation, il est au cimetière. Si vous voulez voir, j'vais vous emmener." [...] Ça, c'est la situation la plus horrible. [...] J'ai attendu, j'ai fait le mort, c'est le cas de l'dire. J'me suis excusé au nom de la caisse. Je lui ai expliqué le système informatique, j'ai dit que j'essayerai que ça se reproduise plus, parce que c'est bête ces trucs-là, ça réfléchit pas. Dans ces cas-là, j'm'excuse. J'me fais tout petit. Enfin, à travers moi, la caisse se fait toute petite. »

Les problèmes liés à l'informatique ne se résument pas à l'envoi automatique de courriers. La complexité des codes est également à l'origine de dysfonctionnements traités au guichet. L'extrait d'interaction suivant fournit un autre exemple de cette déshumanisation de la relation. Une étudiante, née en 1971 : « Mon APL a été supprimée. Je voudrais savoir pourquoi. » Elle tend la lettre qui l'informe de la suspension de l'APL. Claude Ligeot consulte l'écran, n'y trouve pas d'indication. Il est seulement indiqué un changement de situation qu'elle ne peut identifier. Elle téléphone dans les services : « Tu sais ce que c'est le motif n° 28 dans le BHA, en bas à droite ? C'est pas sur le livre des codes ? C'est un code K en BHS ? » La jeune fille sourit de ce qu'un code informatique puisse être à l'origine de ses problèmes. Claude parle à la fois au téléphone et à l'allocataire. « Il n'y a pas de raison. C'est une suspension informatique pour une raison qu'il faut trouver. C'est un code qui nous embête¹. »

D'origine informatique ou non, les dysfonctionnements institutionnels affectent le travail au guichet, dans les Caisses d'allocations familiales comme ailleurs. « L'agent d'accueil est celui sur qui retombent les erreurs, les incohérences, les contradictions que connaît toute organisation », note ainsi Michèle Lacoste dans son enquête sur l'accueil à EDF². « Étant donné qu'on représente la CAF, même si ce n'est pas nous qui avons fait la connerie, c'est nous qui prenons. On encaisse la

1. Béville, 14/04/1995-1.

2. Michèle Lacoste, « Le langage du "guichet"... », art. cité, p. 19.

colère de la personne », explique Thierry Courtecuisse. Les guichetiers « encaissent », mais les dysfonctionnements avérés au cours des rencontres avec les allocataires n'en mettent pas moins à l'épreuve leur double identité de représentant officiel de l'institution et d'individu singulier capable d'esprit critique et de compréhension personnelle à l'égard des difficultés des allocataires. En cas de dysfonctionnement, les guichetiers sont *contraints* au repli institutionnel ou à la distanciation et l'engagement personnel, alors que dans les situations habituelles ils peuvent alterner tactiquement entre ces registres.

Le repli institutionnel s'impose et la distanciation s'avère problématique lorsque l'appréciation du travail des collègues est en jeu. Les agents d'accueil se sentent liés par une sorte d'impératif de solidarité vis-à-vis des autres membres de l'institution. « On est d'abord un agent de la CAF, ça c'est un critère qu'on doit toujours mettre en avant, estime Claude Ligeot. Il faut parfois défendre le technicien même si l'on sait qu'il n'a pas fait ce qu'il fallait. » « La grosse erreur serait de se mettre en retrait, de dire "C'est pas d notre faute, c'est pas nous, c'est l'autre", ça non. On représente l'organisme, donc on doit assumer. J pense que c'est notre devoir » (Agnès Coubertin). Ce « devoir » n'est pas seulement moral : il renvoie aussi à la nécessité de préserver une façade collective dont la mise à mal serait dommageable à tous. Que se passerait-il en effet si l'on offrait aux allocataires la possibilité de mettre en doute les compétences des agents et de les jouer les uns contre les autres ? Ce « devoir » de solidarité tient aussi au fait que les guichetiers sont eux-mêmes pris dans le jeu de ces évaluations critiques. En tant que guichetiers ils ne peuvent guère admettre les erreurs de leurs homologues sans risquer d'être eux-mêmes un jour mis en cause et de mettre en danger l'identité collective de l'accueil. Dès lors qu'ils consacrent une partie de leur temps de travail à l'accueil téléphonique, ils ne peuvent que nier les allégations selon lesquelles les agents décrochent leur téléphone en cas de trop forte pression, rendant la CAF inaccessible aux allocataires. En tant qu'anciens liquidateurs, ils ne peuvent

guère critiquer ouvertement le travail des services. « On sait bien ce que c'est que d'avoir du retard », disent-ils en substance.

Obligés de reconnaître l'erreur en même temps que de préserver l'unité de la façade institutionnelle, les guichetiers sont placés dans une situation de porte-à-faux qui conduit à des échanges réparateurs contraints entre individu et institution, ou entre bonne et mauvaise foi. « C'est délicat d'accuser le service, mais c'est vrai qu'il y a des fois il faut reconnaître nos torts, ce n'est pas forcément la faute de l'allocataire », dit Jocelyne Fabre. « On essaie de tempérer. On ne va pas dire : "La personne qui a traité votre dossier est nulle", on essaie un peu de rendre crédible, mais à la fois on est obligés de reconnaître qu'il y a une erreur de faite » (Thierry Courtecuisse). Cécile Peugeot résume cela en ces termes : « Si c'est vraiment flagrant que l'agent s'est trompé sur le dossier, je dis : "Vous savez, ils ont un rythme soutenu", on essaie d'arrondir les angles. On prend le document, on dit qu'on s'occupe de tout. Le principal c'est qu'on arrive à s'entendre. »

Le caractère contraint de ces échanges réparateurs conduit à des tactiques d'évitement, auxquelles l'informatique offre une ressource aisément mobilisable. L'origine informatique des problèmes facilite la distanciation. Elle peut de plus être alléguée afin de rendre plus aisées et moins coûteuses les explications données. C'est une ficelle désormais utilisée par tous les guichetiers que d'invoquer « l'informatique » en guise de justification : « L'arme absolue c'est : "Vous savez, y'a eu un p'tit problème informatique, on sait pas ce qui s'est passé" » (Lionel Picard). Une autre forme d'évitement consiste à marquer la frontière entre ce qui intéresse directement le visiteur et « l'interne », le fonctionnement institutionnel qui n'a pas besoin d'être connu et encore moins compris. Le problème est alors recadré sur le simple fait que l'allocataire a été accidentellement mais inutilement informé d'un problème qui le concerne mais qu'il n'a pas à connaître. Ainsi lorsqu'un couple d'environ 25 ans, portant les traces extérieures de la pauvreté, déclare qu'il est déjà venu plusieurs fois à cause de

courriers contradictoires de la CAF, l'agent identifie le problème sur un mode exclusivement technique et conclut à l'absence de problèmes. Il ne lui paraît dès lors pas nécessaire de produire des explications ou des excuses. « C'est interne. À la limite, vous n'auriez pas dû le recevoir. C'est une régularisation purement interne. J'vais pas m'lancer dans une explication. C'est un trop-perçu, mais en fait, vous ne devez rien. »¹ Autre exemple similaire : une femme d'environ 45 ans expose son problème, sans agressivité mais avec une ironie perceptible. « J'ai reçu ça la semaine dernière [elle tend une lettre], et ça hier [elle en tend une autre]. » La première lettre prévient de la suppression de l'allocation de soutien familial et la seconde de l'octroi de cette même prestation. Comme dans l'exemple précédent, l'agent conclut à l'absence de problème et n'engage pas de réparation : « C'est une opération purement interne. Vous n'auriez pas dû recevoir de notification². »

Contraints à la solidarité ou au repli institutionnel, les guichetiers peuvent aussi être contraints à la prise de distance ou à l'engagement du fait de dysfonctionnements. La situation peut de fait imposer de marquer la distance à l'égard de l'institution et le rapprochement du visiteur pour désamorcer la tension. C'est le cas lorsque l'erreur de traitement est particulièrement avérée ou que la situation du visiteur est perçue comme nécessitant des ménagements particuliers. Ainsi, lorsqu'un homme affirme venir pour la quatrième fois amener le même papier qui lui est systématiquement demandé, Claude Ligeot doit adopter la posture de l'allocataire face aux erreurs administratives pour désamorcer la tension :

« Ça énerve, ça...

– Oui, ça commence à m'énerver.

– Ah oui, là, je vous comprends, parce que, quand même³... »

1. Dombourg, 16/06/1995-5, Claudine Truchot.

2. Dubarcq, 19/04/1995-19, Christine Duval.

3. Béville, 14/04/1995-7.

L'ancienneté d'un problème et la mise en évidence de la responsabilité de la caisse entraînent des marques de considération destinées à « rassurer » l'allocataire et à diminuer son niveau d'exigence, sans pour autant que ces marques fournissent de garantie effective à la résolution de son problème. « Je vais faire une note. Je vais ressortir votre dossier et je marque "Très urgent" dessus », assure Audrey Becker à un étudiant venu s'enquérir d'une demande d'allocation logement déposée cinq mois auparavant et restée sans suite¹. Enfin, la situation de l'allocataire perçue par l'agent d'accueil comme impliquant des ménagements (aussi parce qu'il peut facilement s'y projeter) est à l'origine des – rares – cas au cours desquels l'agent prend très explicitement ses distances avec la caisse.

Une femme, née en 1960, veuve depuis peu de temps, vient pour son APL non perçue. L'agent :

« On n'a pas reçu votre déclaration de ressources.

– Ah, c'est pas possible. Je l'ai donnée. Deux fois !

– Ça a dû se perdre...

– C'est un problème, ça fait trois fois que j'la donne. À chaque fois, j'y ai droit. Ça ne va pas, ça.

– Oui, on en a conscience. En ce moment, les pertes de documents c'est... c'est lamentable. [...] J'vais faire passer votre dossier en urgent. » Marie Annaud me dit après : « Elle est très susceptible. Il faut faire attention à ce qu'on dit. C'est normal ; elle est veuve depuis peu. Moi, j'le dis quand y'a des pertes de documents. Ça les calme. Y'en a, on peut pas les nier. »²

Ainsi, les dysfonctionnements « retombent » sur l'agent d'accueil et le placent dans une situation difficile. Ils sont également susceptibles, si ce n'est d'inverser la relation asymétrique entre demandeur profane et prestataire compétent, au moins de modifier l'économie de cette relation inégalitaire qu'est l'interaction au guichet d'une administration. L'erreur subie

1. Dubarcq, 18/04/1995-23.

2. Béville, 07/08/1995-7.

par l'allocataire, outre les problèmes qu'elle lui occasionne, lui permet aussi en quelque sorte une « revanche », en ce qu'elle lui donne la preuve de n'être pas lui-même la cause de ses problèmes et en ce qu'elle permet d'en désigner le responsable. Dans cette perspective, la révélation des dysfonctionnements institutionnels peut être propice à la mise à distance ou à la dénonciation du « système » et à l'affirmation de soi. C'est en particulier le cas des plus fortement démunis, toujours plus ou moins suspects de devoir à leurs propres faiblesses la situation dans laquelle ils se trouvent, qui voient là un démenti à de telles suspicions. C'est ce qu'illustrent les trois interactions suivantes.

Un homme, né en 1956, vient à propos de problèmes de règlement de son RMI.

« Je suis déjà venu. J'avais vu une jeune fille, elle devait régulariser la situation, et j'ai toujours rien reçu. » Frédérique Rouet consulte l'écran :

« C'est parti. Mais il y a des retenues de 500 francs.

– Pourquoi ?

– C'est votre RMI qui est diminué.

– Ah, y'a un malaise, là. Alors, j'réexplique toute l'histoire. J'étais en stage, et puis en maladie, et après au RMI. Là, j'suis en arrêt maladie, mais j'touche rien. J'suis complètement perdu dans toutes les administrations. Depuis quinze jours, je n'ai que 56,20 francs sur mon compte. Comment croyez-vous que je peux vivre ? J'ai emprunté de l'argent. Il faut bien que je rembourse. La semaine dernière, c'était réglé. J'avais tout amené. Elle m'avait dit : "Vous inquiétez pas." Je suis reparti avec mon petit papier, mais j'ai toujours 56,20 francs sur mon compte. Je comprends bien, la CAF, ils ne vont pas me donner de l'argent si j'suis en arrêt maladie, mais là je ne touche rien comme maladie. »

Frédérique tente de comprendre, consulte l'écran. L'homme reste calme, avec un petit sourire. Elle téléphone au siège : "On a rien d'autre ? Où est-ce que c'est passé encore ?" [Sourire lassé de l'allocataire.]

– C'est la troisième fois que vous me faites le coup. J'ai déjà tout amené. [Il reste calme, tout en montrant son exaspération : le dossier traîne depuis le mois de décembre.] J'ai des hépatites, la

B et la C. Et en plus, je dois dépenser mon énergie à ramener des papiers à chaque fois. Et j'ai personne pour m'aider, en plus. »¹

La CAF a fait une erreur dans le traitement de la déclaration de ressources, qui a entraîné un mauvais calcul et un trop-perçu d'APL d'une jeune femme, née en 1974.

« S'ils se sont trompés, c'est leur problème. Moi, j'vais pas repayer s'ils ont fait une erreur. Là, j'suis pas d'accord. Et puis moi, j'ai d'mandé des prêts pour acheter du mobilier, ils ont rien voulu savoir. J'ai jamais rien eu. Alors ils m'aident pas, moi, c'est pareil. J'vais pas leur rendre service, hein.

– Vous savez, ça marche pas comme ça, c'est pas si simple. [Après consultation de l'écran, Laurence Pradin fournit des explications qui viennent infirmer ce qui avait été dit au téléphone à l'allocataire.]

– Ben, s'ils savent plus ce qu'ils disent, hein... Y'a quelque chose qui va pas, hein ! Moi, j'vais pas rembourser, j'vais pas m'en sortir. Le mois dernier, ils avaient perdu un papier pour ma fille, j'touchais plus d'allocations. Tous les mois, y'a quelque chose.

– Des fois, on s'acharne sur la même personne. On l'fait pas exprès, hein ! [Rire.] »²

Un homme de 49 ans, d'une corpulence imposante, arrive en se plaignant amèrement, visiblement désireux d'en découdre avec l'agent. Il parle à voix forte. « J'viens, c'est la troisième fois. J'en ai marre. J'reçois tous les jours des courriers. Ils travaillent le dimanche, aux allocations familiales ? » Thierry Courtecuisse tente maladroitement de désamorcer la tension par une décontraction ostensible et en faisant de l'humour : « Non, vous avez déjà vu des fonctionnaires travailler le dimanche, vous ? » L'homme explique son cas. « J'viens d'la mairie. Là-bas, ils m'ont dit que j'étais fou. S'il fallait, j'serais allé jusqu'à Dombourg ! » Thierry examine le dossier. Il prévient : l'APE vient en déduction de l'AJE. L'homme le rabroue : « Oui, je sais. Je ne demande pas le beurre et l'argent du beurre ! » Il fait référence à la revue de l'institution, *Bonheur*, connaît dans le détail tous les droits.

1. Dubarcq, 21/04/1995-17.

2. Beauchamp, 04/08/1995-7.

Il empêche l'agent de parler, lui demandant d'abord de refaire le détail de ses prestations. « Et l'APL ? Ils me l'ont versée, et ensuite ils l'ont retirée ! » Il sort une liasse de documents. « Ma femme m'a dit : "Prends tout, oublie rien !" Regardez là, c'est souligné. Ma femme est assez bonne secrétaire pour ça. » Thierry consulte les documents et l'écran en silence. Le visiteur raconte sa précédente visite. « Je lui ai tenu tête. J'avais bien dit que j'l'avais donnée, la fiche d'état civil. À la fin, elle m'a dit que vous avez entre trois semaines et un mois de retard. Je lui ai dit : "Oh, j' préfère que vous parliez comme ça !" [c'est-à-dire que vous reconnaissiez implicitement la responsabilité de la caisse]. Voyant que Thierry reconnaît lui aussi le retard dans le traitement et ne l'incrimine pas, il se détend quelque peu, raconte sa vie. « C'est gonflant, à la fin. Vous savez, pour nous, c'est pas facile. On travaille à domicile... Il y a des fois, on se d'mande s'il vaut mieux travailler ou rien faire. »¹

On ne doit cependant pas surestimer les difficultés que les dysfonctionnements occasionnent aux guichetiers, ni les opportunités d'expression qu'ils offrent aux allocataires. Les erreurs font l'objet d'une acceptation résignée plus souvent qu'elles ne déclenchent un scandale : parmi les interactions au cours desquelles une erreur de la caisse est en cause, seule une sur dix environ est marquée par un haussement de ton sensible de la part de l'allocataire. Les dysfonctionnements peuvent de fait être traités au cours des interactions sur un registre strictement technique, et donc ne remettre en cause qu'à la marge le rapport routinier entre l'agent et l'allocataire.

Injustices

Les injustices, si elles sont moins fréquemment relevées que les erreurs, posent plus de problèmes. Ce sont les cas où l'application de la législation qui régit les prestations entre en

1. Véribel, 12/06/1995-31.

contradiction avec les principes qu'elle est censée défendre. La révélation d'un tel hiatus entre la représentation que les protagonistes se font des objectifs du système d'aide et les effets qu'ils peuvent en observer met à mal les principes de la relation. Quand un allocataire dénonce une injustice, il ne se cantonne plus à son cas personnel mais peut critiquer le « système » avec les armes mêmes du système : il fait valoir « ses droits », sa « bonne volonté » en même temps qu'il dénonce les obstacles qui les entravent. Amenés à reconnaître l'injustice, les agents constatent du même coup les contradictions du système qu'ils appliquent et remettent ainsi en question le bien-fondé de cette application, sur laquelle ils fondent pourtant leur position. Au total, ces cas permettent de montrer comment un sens de la justice commun¹ à des individus en interaction peut se trouver en décalage avec les standards de l'institution et partant conduire à un rapport problématique aux rôles institutionnellement définis d'ayant droit et d'agent d'exécution du droit.

La révélation d'injustices permet aux allocataires de se poser en « victimes » plus qu'en bénéficiaires ; d'activer les figures du peuple opprimé (« vaches à lait » ou « chair à canon ») par des dirigeants manipulateurs qui « veulent baisser le nombre de chômeurs » ; de dénoncer les bénéficiaires illégitimes (profiteurs, étrangers, femmes faussement isolées, etc.). Les cas d'injustices conduisent à des montées en généralité qui ne sont habituellement guère de mise, tant sur les fondements légitimes des droits (« droits de l'homme » ou « droits des étrangers » ?) que sur le rapport du peuple aux gouvernants (« On nous d'mande pas notre avis »). L'interaction suivante en fournit un bon exemple.

Un couple. Lui a 57 ans, elle 51. Elle en paraît quinze de plus. Ils reviennent pour un dossier d'aide au logement. Marie Annaud demande :

1. Luc Boltanski, *L'Amour et la Justice comme compétences*, Paris, Métailié, 1990.

« Madame, vous êtes inscrite à l'ANPE ?

– Non, je travaille pas, mais j'suis pas à l'ANPE. Ils m'ont radiée.

– Ah, parce que si vous n'êtes pas inscrite à l'ANPE, on ne vous fait pas l'abattement sur les ressources, donc là vous n'auriez plus de droits. Donc il faudrait essayer de vous inscrire. »

L'homme : « C'est pas logique, mais y'a pas grand-chose de logique en ce moment. Tout ça parce qu'ils veulent faire baisser le nombre de chômeurs...

– Oui, c'est pas très logique, mais les textes sont comme ça.

– En France, les droits de l'homme, y'en a plus. C'est plutôt le droit des étrangers.

– Vous savez, les textes sont les mêmes pour tout le monde. Contrairement à ce qu'on croit, il n'y a pas de textes spéciaux pour les étrangers.

– Mais y'a plus de droits de l'homme. Quand on a 20 ans, on vous envoie à la bagarre. [Il fait allusion à la guerre d'Algérie.] On vous demande pas votre avis. Moi, c'est ce qui m'est arrivé. »¹

En plus d'une transformation du statut et de la posture des visiteurs, la révélation d'injustices place les agents dans une situation de porte-à-faux, et ce tout particulièrement lorsque l'application des règles conduit à sanctionner les pratiques que « le système » est au contraire censé encourager. Plusieurs cas de cette bonne volonté sociale mal récompensée sont observables. Ils incitent l'agent d'accueil à exprimer des marques de considération qui tendent à atténuer les effets de l'injustice mise au jour. C'est le cas, par exemple, lorsqu'un couple d'une quarantaine d'années, qui a recueilli les quatre enfants abandonnés par un membre de leur famille, apprend qu'ils n'ont droit à aucune prestation familiale. La nouvelle législation fait que ce type de situation est considéré comme résultant d'un « arrangement familial » n'ouvrant pas de droit aux allocations, alors même que, en l'occurrence, le père des enfants ne subvient en aucune manière à leurs besoins. L'agent

1. Béville, 08/08/1995-18, Marie Annaud.

d'accueil est choquée par cette injustice. Si elle ne l'exprime pas directement, elle se montre en revanche particulièrement attentionnée, demandant des nouvelles des enfants et s'inquiétant des différents problèmes rencontrés par la famille (logement, finances, école, etc.)¹.

Une bonne volonté sociale mal récompensée : ce schème est également activé lors de l'exposition des nombreux cas dans lesquels un effort consenti pour se rapprocher du marché de l'emploi aboutit à l'aggravation de la situation financière. C'est ce qui arrive, par exemple, lorsqu'un demandeur d'emploi qui, ayant travaillé temporairement souvent sans bénéfice financier supplémentaire, subit une baisse de ses prestations, en raison de son changement temporaire de statut, et finalement une diminution globale de ses ressources.

Un homme de 22 ans au chômage non indemnisé travaille en intérim. Ses ressources sont faibles, mais sa situation ne lui permet pas de prétendre à des prestations de la CAF. Ses ressources sont finalement nettement inférieures à celles qu'il aurait sans travailler, avec le RMI. Cela ne remet pas en cause son choix, mais l'entraîne à dénoncer l'injustice : « C'est pas juste. C'est mal fait. Ça m'incite pas à travailler². »

Loin d'un accord sur la légitimité du système, c'est alors un accord sur les limites de sa cohérence qui intervient, même s'il n'est généralement marqué que par le silence gêné de l'agent d'accueil. Ce dernier est dans ce cas partagé entre la tentation d'exprimer son accord avec l'allocataire pour dénoncer l'injustice, et ce faisant remettre au moins partiellement en cause le système qu'il applique, et le souci de préserver une façade de cohérence institutionnelle, au prix d'une relation directe plus difficile avec l'allocataire et d'une abdication – en l'occurrence coûteuse – de sa faculté de jugement personnel.

1. Dubarcq, 19/04/1995-8, Christine Duval.

2. Dubarcq, 19/04/1995-30, Christine Duval.

Christine Duval l'exprime bien quand elle évoque la complexification des droits, qui aboutit à des situations paradoxales. On a vu dans la journée le cas fréquent de quelqu'un qui perçoit moins d'argent parce qu'il travaille un peu. L'allocataire l'a fait remarquer. « Il a pas tort. On peut rien répondre à ça. C'est malheureux, mais il a raison. C'est vrai qu'il y a une incompatibilité entre la réalité et puis les textes. Donc il faut gérer cette incompatibilité et puis il faut gérer toute l'évolution des textes. » Agnès Coubertin livre un témoignage proche et évoque les inévitables failles de toute législation.

« C'est un grand reproche que font les allocataires : "Alors, il vaut mieux rien faire ! Vous nous apprenez à être fainéants, à profiter des avantages", et c'est vrai. C'est vrai...

- *Comment vous répondez à des critiques de ce type-là, alors ?*

- Ben, il faut reprendre le départ de leur situation. Parce que, au niveau du législateur, ça partait d'un bon sentiment. La personne est salariée, elle est licenciée, le chômage est inférieur au montant du salaire, donc pour éviter que la famille soit trop démunie par cette situation, avec cet abattement qui est fait sur les ressources, il y a une petite compensation au niveau des aides. Mais c'est vrai qu'après, quand vous arrivez au plancher, si la personne retravaille... on réintègre des revenus. On est obligés de leur expliquer qu'on applique une législation. Et une législation, ça n'est jamais parfait. »

Frédérique Rouet reconnaît également des failles dans la législation. Elle cite un cas vu dans la journée : « C'était pas juste. » Un homme, seul, au chômage en fin de droits, touchait le taux maximum d'APL. Il a fait un stage (obligatoire) de quinze jours, ce qui l'a fait changer de catégorie et a entraîné une forte diminution de ses prestations. « C'est pas juste. Il avait fait un effort. Faut reconnaître que là, pour quelqu'un comme lui, c'est décourageant. Ça incite pas à travailler. » Lorsqu'elle rencontre des situations de ce type (comme celle de chômeurs travaillant en intérim), Frédérique considère qu'il est « difficile de faire la part des choses ». D'un côté,

les agents d'accueil ont entre autres pour tâche de calculer les droits et de plus sont professionnellement prédisposés à faire en sorte que les allocataires perçoivent l'intégralité des prestations auxquelles ils peuvent prétendre ; d'un autre côté, le calcul des droits aboutit parfois à des résultats inverses au rôle socialement défini d'une institution comme une CAF et, plus généralement, d'une institution publique : « On n'est quand même pas là pour leur dire de ne pas travailler ! »

Il ne reste plus alors qu'à rappeler que telle est la règle et que chacun doit s'y soumettre, quel que soit le jugement qu'on puisse porter à son égard. Mais le rappel de cette évidence (« c'est la législation »), selon la situation et la manière dont il s'exprime (sur le ton de l'autorité ou celui du fatalisme), peut revêtir des sens différents. Ce peut être un simple rappel à l'ordre (« la loi, c'est la loi ») qui permet de couper court à la discussion : on ne saurait discuter les décisions du « législateur ». Ce peut être également une manière de reconnaître que la légalité ne donne pas toujours une image fidèle de la justice. Le rappel de la législation consiste en ce cas pour l'agent d'accueil à démontrer que, s'il se doit d'appliquer la règle, il n'en est pas moins sensible à ses limites. « On leur dit que c'est la législation, explique Geneviève Donné, qu'il n'y a pas moyen de faire autrement mais à la limite on est presque d'accord avec eux, dans le sens où ils sont plus pénalisés quand ils en ont besoin. On ne leur dit pas clairement mais ils s'en rendent compte. Ils sont contents, ils se disent : "Elle est d'accord avec moi mais c'est la législation." »

Une femme, née en 1958, hôteesse de l'air, mariée à un militaire, apprend qu'elle n'a pas droit aux APL. Elle s'est mariée fin 1994, les revenus de son mari sont donc pris en compte, alors qu'ils ne vivaient pas ensemble.

« C'est pas juste !

– Ah oui, mais si vous voulez, c'est comme ça. C'est la législation, on n'y peut rien¹. »

1. Dubarcq, 18/04/1995-18, Audrey Becker.

Reste aussi l'éventualité d'un changement de règles ; l'élection présidentielle qui a lieu au moment de l'enquête est souvent évoquée en ce sens. « On sait jamais, les barèmes vont peut-être changer, avec toutes les promesses qui ont été faites... », risque Josiane Delpol à une femme de 52 ans dont le CES a fait perdre le droit à l'APL. Des explications fournies par Josiane, elle avait conclu, des trémolos dans la voix : « Un CES, ça nous fait perdre nos droits, quoi. On travaille, on s'esquinte la santé, et en fin de compte on n'est pas pris, on se retrouve au chômage, sans rien. Moi, j'sais pas comment j'veis faire pour la rentrée de mon fils au lycée. »¹

Si les problèmes d'injustice mettent les agents d'accueil en situation plus difficile que les dysfonctionnements de la caisse, ils sont aussi moins faciles à dénoncer que les erreurs pour les allocataires qui y sont exposés. Leur dénonciation implique en effet une compétence minimale pour l'identification puis l'expression du problème. Il est donc des conditions sociales à la dénonciation de l'injustice : celle-ci intervient moins en fonction de la gravité objective de la situation ou du caractère plus ou moins criant des cas, qu'en fonction des ressources que l'allocataire est capable de mobiliser pour attirer l'attention sur le problème dont il estime être la victime.

On peut, pour s'en convaincre, citer deux situations extrêmes. La première est celle où l'allocataire dispose des ressources suffisantes, non seulement pour faire « remonter » son cas dans la hiérarchie de la caisse – ce qui est relativement facile dès lors que le litige porte sur un point effectivement délicat –, mais aussi pour rendre public son problème, par exemple en l'exposant aux médias. Le cas est rare, mais il a été à plusieurs reprises mentionné par des agents des deux caisses, souvent pour critiquer le fait que cette forme de pression fasse trop facilement plier la direction, alors même que le passe-droit n'était pas justifié à leurs yeux.

1. Dombourg, 02/06/1995-11.

L'autre cas extrême est celui où les allocataires victimes d'une injustice ne parviennent pas à le faire valoir auprès des agents d'accueil. Placés dans l'impossibilité d'exprimer les motifs de leurs griefs, voire même dans l'impossibilité d'identifier les ressorts de l'injustice qu'ils subissent, ils sont cantonnés au rôle passif de « victime », sans même que ce statut leur soit véritablement reconnu. L'interaction qui suit en donne une bonne illustration, où l'injustice subie par l'allocataire est retournée en incapacité de l'allocataire à comprendre la logique du traitement administratif.

Un homme de 60 ans, turc, arrive les yeux rivés au sol. Il parle très lentement et très bas :

« Pourquoi l'APL a baissé ?

– C'est les changements de calcul, avec la prise en compte de vos ressources 1994. Il y a eu des changements dans vos revenus ? Dans votre situation familiale ? »

L'homme reste silencieux. Frédéric Galopin reprend : « Qu'est-ce que vous avez comme ressources ?

– Rien du tout. J'suis en chômage, presque fin de droits.

– Là, si, j'ai 56 000 francs de déclarés. »

L'homme a l'air inquiet. Il se prend la tête dans les mains. Frédéric se lance dans l'explication : en 1993, il touchait des salaires et des allocations chômage. La CAF opérait donc un abattement de 30 % sur les ressources. En 1994, il ne touche que des indemnités des ASSEDIC, aucun abattement n'est donc réalisé. Les ressources prises en compte sont donc plus importantes, même si les revenus effectivement perçus ont baissé. Il répète plusieurs fois l'explication, en détachant les syllabes. L'homme ne comprend pas. Il a l'air abattu. Il relance : « J'ai touché moins, je suis au chômage... » L'agent reprend l'explication, en la simplifiant et en haussant le ton. Il termine d'une voix forte : « Je vous dis qu'on fait plus l'abattement ! ! »

Arbitrages

Le cas des injustices le montre déjà : il ne suffit pas d'appliquer la règle pour préserver la maîtrise des relations avec le public. On sait en effet que les *street-level bureaucrats* appliquant les politiques publiques ne peuvent se contenter de la stricte mise en œuvre des règlements : ils procèdent à des « arrangements »¹, jouent avec leurs marges de liberté et appliquent la règle en fonction de leurs intérêts². Ces aménagements dans l'application des textes sont certes nécessaires au fonctionnement bureaucratique³ ; mais l'arbitrage ouvre aussi la voie à l'arbitraire, en tout cas à sa dénonciation, et compte aussi au nombre des failles de l'ordre institutionnel.

On peut distinguer deux types principaux d'arbitrage. Le premier correspond au règlement des cas « à problèmes » : ceux que les textes ne prévoient pas ou qui se trouvent à la frontière de deux catégories. Cette situation est loin d'être rare et peut concerner, en particulier, l'application des critères de charge d'enfant (qui ouvre le droit aux prestations familiales) ou la possibilité de prétendre au RMI⁴. La résolution de ce type de litiges se fait moins par marchandage entre l'agent et l'allocataire que selon une forme de jurisprudence quotidiennement élaborée dans les relations entre agents des caisses, édictant des « règles secondaires d'application »⁵. Cette activité se déploie à plusieurs niveaux, montant dans la hiérarchie au fur et à mesure de l'augmentation de la complexité du problème. La discussion entre collègues constitue le premier niveau. « Quand on doute

1. François Dupuy, Jean-Claude Thœnig, *L'Administration en miettes*, *op. cit.*

2. Pierre Bourdieu, « Droit et passe-droit », art. cité.

3. Voir à ce propos Peter M. Blau, *Dynamics of Bureaucracy...*, *op. cit.*

4. Pierre Strobel, « L'angoisse du liquidateur derrière le guichet », in Alain Obadia (dir.), *Entreprendre la ville*, La-Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, 1997.

5. Pierre Lascoumes, « Normes juridiques et mise en œuvre des politiques publiques », *L'Année sociologique*, 1990, vol. 40, p. 43-71.

sur un dossier, on en discute entre nous. Avant d'aller voir un cadre, on se demande, comme ça : "Qu'est-ce que tu ferais ?" », explique Frédérique Rouet. Si le cas s'avère plus difficile, le travail jurisprudentiel passe de la discussion entre collègues à l'interrogation d'un cadre, puis à celle d'une autre caisse et, enfin, dans les cas les plus difficiles, à la demande de l'expertise de la CNAF. Un problème complexe de traitement de dossier RMI illustre bien cette « remontée ». Un homme de 60 ans, avec un fort accent italien, avait déposé une demande de RMI sous le dossier d'allocataire de la femme avec laquelle il vivait et dont il est depuis séparé. La séparation connue par la CAF, la demande n'a pas été instruite. Lui se retrouve donc seul et sans ressources. Le problème est alors de savoir si c'est le dossier qui compte – auquel cas il faut établir une nouvelle demande, ce qui retarde le paiement du RMI d'un mois – ou la personne qui fait la demande. La question fait l'objet d'avis contradictoires. L'agent d'accueil qui reçoit le demandeur estime qu'il faut d'abord considérer la personne, mais les liquidateurs qui ont traité le dossier ont appliqué le principe inverse. Frédérique Rouet téléphone au siège. Après une assez longue attente, elle argumente en des termes que l'allocataire ne peut pas vraiment saisir.

« J'suis pas tellement d'accord, là. Celui qui fait la demande, c'est celui qui signe le contrat d'insertion. C'est pas normal. J'suis pas d'accord, là. C'est pas normal, ça. [Réponse de l'interlocuteur au téléphone.] Ben oui, mais c'est pas elle qui fait l'insertion. J'suis pas d'accord. Apparemment, tout le monde fait pas la même chose. [Réponse de l'interlocuteur au téléphone.] Ben non ! Il perd un mois ! [À propos d'une liquidatrice :] Elle est bonne, elle ! [Elle pose le téléphone, s'adresse à l'allocataire.] Y'a un litige, là.

– Ben moi, j'suis sans ressources, là.

– On va prendre l'avis d'un cadre. [Elle téléphone de nouveau au siège, explique le cas en disant que certains agents sont d'accord avec elle, d'autres pas.] L'allocataire et le demandeur, c'est deux choses différentes ! [Elle obtient gain de cause,

s'adresse à l'allocataire.] C'est bon, ça va être régularisé dans quinze jours.

– [Sourire de l'homme.] Le plus rapidement possible, s'il vous plaît, parce que là j'ai aucun revenu.

– Oui, on le fait en urgence. Ce sera là dans quinze jours.

– Merci beaucoup, madame. Excusez-moi. Au revoir madame. »¹

Cet exemple le montre : les arbitrages, opérés à un niveau technique, ne sont guère l'occasion d'une intervention active de l'allocataire dans le traitement de son problème. Celui-ci ne peut qu'attirer l'attention sur les conséquences individuelles de leur issue. Ce type de problème renforce l'image d'un système complexe insaisissable pour le profane. Il renforce également la croyance – en l'occurrence partiellement fondée – dans l'importance du rôle de l'agent d'accueil et partant renforce ici son crédit aux yeux de l'allocataire. Mais ce renforcement de l'agent a pour corollaire négatif d'accréditer la vision de décisions pour partie arbitraires.

Renforcement de l'agent d'accueil au risque d'un discrédit de la caisse : c'est aussi le problème posé par le second type d'arbitrage. Il s'agit cette fois des petites libertés que l'agent d'accueil se permet et permet à l'allocataire par rapport aux normes institutionnelles, observables de manière analogue dans beaucoup d'autres administrations². Petits passe-droits, mise à distance des « tracasseries » administratives, oublis ou erreurs sur lesquels on « ferme les yeux » : ces pratiques administratives souples sont sans doute indispensables au bon fonctionnement de l'institution qu'une trop grande rigidité pourrait mettre à mal. En même temps, elles ne sont par définition pas fondées sur des bases claires. La position de l'agent d'accueil par rapport à la caisse, les relations qu'il entretient avec les services, qui lui permettront ou non de « faire passer » un dossier incomplet, l'appréciation subjective qu'il porte sur l'allocataire et ses

1. Crépel, 03/08/1995-6.

2. Jean-Marc Weller, « Sociologie d'une transaction », art. cité.

problèmes et bien d'autres facteurs aléatoires rentrent alors en ligne de compte. Se montrer humain, compréhensif, « tirer parti (et profit, fût-ce un profit purement moral de conformité éthique) de la liberté de jeu » constituent autant d'accommodements de la règle au travers desquels s'expriment les « pulsions socialement constituées »¹.

L'ancienneté de Julien Arthaud et sa position d'extériorité par rapport à la caisse (il n'assure que des permanences décentralisées) lui permettent ainsi tout particulièrement de prendre ses distances avec ce qu'il désigne comme des « tracasseries » : les exigences administratives à ses yeux inutiles. Au cours de l'entretien, il commence par évoquer sa faible marge de manœuvre. « Nous, on a des barèmes, on peut pas déroger. On est dans un carcan, hein. » Il en vient néanmoins rapidement à dire qu'il transige facilement et tente d'être souple sur des détails qui pourraient entraîner le rejet du dossier lors du traitement administratif, attitude qu'il met sur le compte de son expérience. « Y'arrive un moment où on s'dit qu'on va pas emmerder les gens pour des conneries. » Par exemple, il déduit approximativement la surface du logement à partir de sa connaissance des habitations dans tel ou tel endroit et des déclarations (souvent vagues) de l'allocataire au lieu de le faire revenir avec une mesure exacte. « Faut pas ennuyer les gens. » Après la visite d'un allocataire, il me dit : « Quelle paperasse ! Vous avez vu ? Il n'y a pas l'original du contrat de location, mais bon, ça ira². »

Ce sont également les relations de l'agent d'accueil avec les services chargés du traitement des dossiers qui sont en jeu dans les petites tolérances qu'il accorde aux allocataires. Ainsi, lorsqu'une jeune Maghrébine, pauvrement vêtue, vient amener une déclaration d'examen de santé de son enfant sur un papier libre et non sur le formulaire prévu à cet effet, c'est-à-dire qu'elle produit une pièce non conforme aux règles administratives et susceptible d'être rejetée, Cécile Peugeon transige : elle

1. Pierre Bourdieu, « Droit et passe-droit », art. cité.

2. La Plaine, 21/06/1995-3.

l'accepte en disant qu'elle fera en sorte que « ça passe quand même » auprès des services¹. L'interaction ci-après est sur ce point particulièrement parlante.

Une jeune femme (née en 1972) arrive assez énervée à cause de son ancien employeur qui refuse de fournir une attestation nécessaire à l'obtention du RMI. « Ils veulent rien savoir. Moi, j'me retrouve toute seule avec mon gamin. J'veux pas retomber dans ces problèmes-là. » Audrey Becker assure que c'est la CAF qui réclamera directement l'attestation à l'employeur.

« Je sais déjà que j'vais toucher moins. Si en plus il y a du retard, je vais encore me retrouver dans une sacrée galère. Alors, je fais tout ce que je peux pour trouver du travail, mais j'veux pas qu'on me laisse tomber, non plus.

- Non, non, on va pas vous laisser tomber. »

Audrey téléphone au siège, explique le cas, demande s'il est possible de faire passer le dossier sans attestation de l'employeur, argumente « pour que la dame elle soit rassurée ». Elle découvre sur l'écran un autre problème : « Vous n'avez pas déclaré le changement de situation. Vous êtes connue comme étant au chômage non indemnisée depuis septembre 1994. » La femme ne dit rien, elle a l'air effondrée. « Bon, j'vais écrire à votre ancien employeur et j'essayerai de convaincre le technicien de passer votre dossier. J'ai eu sa collègue, elle ne peut pas s'engager à sa place. Vous inquiétez pas, je m'en occupe demain. »²

La perception plus ou moins bien fondée de la situation de l'allocataire par l'agent d'accueil est un autre paramètre important expliquant les libertés prises par rapport aux règles en vigueur. Ainsi, lorsque Claude Ligeot consulte l'écran pour répondre à la demande d'un couple avec enfant ayant de très faibles ressources (tirées de leur travail et pas de prestations sociales), elle ne rectifie pas l'erreur qu'elle aperçoit dans la déclaration de situation. « On va pas chipoter, ça vous ferait sauter encore un mois. »³

1. Béville, 10/04/1995-35.

2. Dubarcq, 18/04/1995-29.

3. Dominay, 31/07/1995-17.

Cette perception de la situation peut amener les agents à inciter les allocataires à des pratiques non conformes. C'est le cas lorsque Thierry Courtecuisse invite un homme, maghrébin, âgé, à signer une demande de prêt à la place de sa femme hospitalisée. « Vous signez là, et à côté, vous imitez la signature de votre femme. On va pas l'embêter avec ça¹. » C'est le cas également lorsque Josiane Delpol invite un couple de RMistes à « mentir » dans leur dossier d'allocation logement : « Si ça fait que 24 m², vous lui direz [au propriétaire] de mettre 25, hein² ! » Inviter l'allocataire à un petit mensonge justifié par sa situation et destiné à éviter les problèmes administratifs, c'est encore ce que fait Josiane Delpol, lorsqu'elle indique à une jeune femme d'origine asiatique qui n'a pas fourni le certificat de grossesse à temps, et pour qu'aucune prestation ne saute : « Il faut faire un certificat médical indiquant que vous avez fait la visite en retard pour des raisons médicales », ce qui n'est pas le cas³.

Une certaine forme d'arbitraire se profile aussi derrière ces petits arbitrages par lesquels se marque la distance de l'agent à son rôle institutionnellement défini et, en même temps, son engagement personnel dans la relation à l'allocataire – ces jeux sur les normes qu'on a pu observer se font toujours au profit du « client ». Les tolérances consenties dans certains cas par un agent d'accueil ne le seront pas systématiquement, et pas sur la base de critères objectifs. Elles ne seront pas forcément non plus consenties par tous les agents d'accueil. Ces petits passe-droits renforcent donc le crédit personnel de l'agent auprès de « ses » allocataires, mais ce renforcement s'opère potentiellement au détriment des autres agents (qu'en sera-t-il le jour où la tolérance accordée une première fois sera refusée par un autre guichetier ?), voire du crédit de la caisse elle-même : si l'on peut passer outre, c'est que les éléments exigés ne sont

1. Véribel, 12/06/1995-6.

2. L'octroi des aides au logement est subordonné à des conditions minimum de superficie. Dombourg, 14/06/1995-4.

3. Dombourg, 01/06/1995-8.

pas indispensables et sont donc bien des « tracasseries » ; si on accepte et refuse alternativement un écart à la règle, c'est donc bien que les dossiers sont traités « à la tête du client », etc.

La portée de ces petites faveurs accordées par l'agent d'accueil, disposé à ne pas être trop « tatillon », est donc difficile à évaluer. D'un côté, celles-ci restent limitées aux marges de l'application des règles et ne portent donc guère à conséquence. D'un autre côté, elles peuvent être génératrices de discrédit et de conflits. Les arbitrages, surtout dans le second sens du terme employé ici, forment donc à la fois ce par quoi le système fonctionne, se maintient et ce à partir de quoi il est potentiellement remis en cause. La « bureaucratie à visage humain », c'est aussi celle du passe-droit et du favoritisme, notamment pour ceux qui ne bénéficient pas de ses « arrangements »¹.

En définitive, ce n'est pas aux failles du système évoquées ici que tiennent les principaux risques de remise en cause de l'ordre institutionnel. Si elles peuvent être utilisées comme prétextes à récriminations, les erreurs font l'objet d'une acceptation étonnamment facile au guichet. Les injustices ne sont que rarement saisies comme prétexte à scandale. Et si le guichet peut devenir le lieu d'arbitrages, ceux-ci s'opèrent à l'initiative de l'agent et dans ses relations avec les services de la caisse beaucoup plus qu'à la manière d'une négociation entre l'agent et l'allocataire. Il nous faut donc compléter ce premier niveau d'analyse par celui des formes plus diffuses par lesquelles les visiteurs accommodent l'institution et s'accoutument à elle.

1. François Dupuy, Jean-Claude Thœnig, *L'Administration en miettes*, op. cit.

II.

Faire avec l'institution

Les limites de l'ordre institutionnel tiennent en effet non seulement aux failles du système mais aussi aux attitudes et pratiques des visiteurs. L'on voudrait ainsi revenir sur certaines de ces attitudes et pratiques pour montrer dans quelle mesure elles peuvent échapper aux effets de domination sur lesquels on a insisté précédemment, ou à tout le moins les relativiser. Car si la relation administrative ne compte guère au nombre des situations propices à « l'oubli de la domination » au sens où l'entendent Claude Grignon et Jean-Claude Passeron¹, l'intériorisation de l'ordre institutionnel par les allocataires n'en reste pas moins toujours partielle. Si elle se donne à voir dans le face-à-face avec le guichetier, cette conformation institutionnelle peut aussi tenir de la gestion des apparences. Il y a des différences dans la déférence, des marques de respect circonstanciées et d'autres qui entretiennent le double sens. De même, tout n'est pas privation ou « incompétence » dans les attitudes de retrait qui consistent à laisser dire et laisser faire le guichetier à sa place. Ne pas entrer dans la logique administrative peut aussi servir à ne pas s'y laisser enfermer, et le mutisme offrir une protection de l'intimité contre les intrusions. À ces usages de la passivité s'ajoutent les formes plus manifestes de la distance au rôle institutionnel, des adaptations secondaires, du défi et du louvoisement. On les abordera ici, non pour une exaltation

1. Claude Grignon, Jean-Claude Passeron, *Le Savant et le Populaire*, op. cit.

romantique de la « résistance » populaire à la domination, mais pour donner une vue plus juste du rapport à l'administration, à la manière dont, par exemple, la sociologie du travail ouvrier s'est enrichie d'une analyse des formes d'« aménagement » de la vie en usine¹ ou de ces « pratiques de désengagement conflictuel qui ne relèvent ni de la soumission à la domination ni de la résistance ouverte »².

Une docilité tactique ?

Un peu comme la religiosité intéressée des sans-abri étudiés par Nels Anderson, qui se « convertissent » chaque hiver – voire plusieurs fois par hiver – auprès de missions dont ils se sont préalablement assurés qu'elles offriraient à manger aux nouveaux fidèles³, l'allégeance ostensible des visiteurs à la morale institutionnelle peut revêtir une dimension tactique. Politesses, démonstration de la conformité aux règles ou acceptation docile des étiquetages administratifs sont dans cette perspective moins les indices d'une adhésion aux règles en vigueur ou de leur intériorisation que les signes d'une soumission apparente mise en scène à toutes fins utiles.

Cette dimension tactique de la soumission des allocataires à l'ordre institutionnel est sans doute souvent à l'œuvre. Deux exemples où elle est particulièrement visible nous permettront tout d'abord d'introduire aux formes qu'elle peut revêtir. Ils concernent des allocataires dont la fraude est dans le premier cas probable, dans le second avérée. C'est dire si leur soumission aux règles souffre quelques entorses. Pourtant ces deux allocataires se rendent bien au guichet et paraissent se conformer

1. Michel Pialoux, « Alcool et politique dans l'atelier. Une usine de carrosserie dans la décennie 1980 », *Genèses*, 1992, n° 7, p. 94-128.

2. Alf Lüdtke, « Ouvriers, *Eigensinn* et politique dans l'Allemagne du xx^e siècle », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1996, n° 113, p. 91.

3. Nels Anderson, *Le Hobo. Sociologie du sans-abri*, Paris, Nathan, 1993 (1923), p. 247 et suiv.

au comportement que l'on y attend d'eux. Mais, dans les deux cas, cette conformation a toutes les apparences de la tactique. Tactique en ce qu'elle marque une forme d'anticipation, tout d'abord : c'est le cas de cette jeune femme de 20 ans, visiblement démunie, qui vient accompagnée de son jeune enfant. Le motif de sa visite est à première vue anodin : elle vient pour déposer une déclaration tardive de grossesse. Cette formalité fournit pourtant l'occasion d'une révélation, lorsqu'elle prend les devants en rappelant qu'elle perçoit l'API et déclare qu'elle va désormais vivre en couple. Elle précise que le père des enfants touche le RMI. Elle connaît parfaitement la situation de ce dernier et peut même fournir de tête son numéro d'immatriculation à la CAF. Pour l'agent d'accueil, qui commente après coup cette visite, cette déclaration est cousue de fil blanc. Si l'allocataire fait visiblement preuve de bonne volonté en déclarant, comme la CAF l'y invite, son changement de situation, c'est sans aucun doute parce qu'« elle sent que le vent tourne ». Selon toute vraisemblance, elle cumulait indûment son API avec le RMI du père de ses enfants. C'est sans doute la crainte d'une dénonciation du voisinage, d'une enquête, de l'incertitude qui peut en résulter, qui la conduit à faire cesser cette irrégularité. Plus qu'une soumission sans limites, cet exemple donne à voir les limites de l'insoumission possible¹. Dans le second cas, la conformation – tardive – aux règles institutionnelles revêt une dimension tactique en ce qu'elle vient à point pour appuyer une demande de mansuétude : l'aveu de la faute est mobilisé par l'allocataire comme appel à la clémence, afin d'atténuer les effets d'une sanction désormais inévitable.

Une femme, vêtements pauvres, 35 ans, arrive l'air contrit. Elle a cinq enfants.

« J viens vous voir pour un problème assez délicat. J'ai fait quelque chose de pas très clair. J'étais venue vous voir pour vous dire que mon mari quittait le domicile. J'ai touché

1. Béville, 10/04/1995-24, Cécile Peugeon.

l'API, et lui, il a jamais voulu partir. Et là, on m'retient 40 % sur l'APL et les allocations. Maintenant, j'sais pas comment j'vais faire face.

– Vous avez vu une assistante sociale ?

– Oui, mais ça a rien donné. J'me suis laissée faire. [Elle confond avec le contrôleur.]

– Comment ça, vous vous êtes laissée faire ?

– Ben, j'ai reconnu ma faute. Au bout d'huit jours, j'me suis fait pincer. C'est une lettre de dénonciation, je l'sais. Mais notre couple il est complètement mort. Et mon mari, il veut pas partir.

– Fallait surtout pas toucher cette prestation s'il était là.

– Ben oui, j'sais, c'est de ma faute. J'ai eu tort. J'me suis mise dans l'pétrin. Mais, j'ai reconnu ma faute, hein. J'suis pieds et mains liés. J'sais pas comment j'vais faire pour m'en sortir. Vous pourriez pas faire baisser un peu les remboursements ?

– J'vais faire une note au service comptable. Mais j'vous promets rien, hein.

– Oui, j'sais. On peut toujours essayer. J'ai frappé à toutes les portes, mais ça donne rien.

– Là, on peut dire que vous vous êtes mis dans le caca, hein ?

– [Acquiesce en silence.]

– Il vous donne quelque chose, sur la paye ?

– [Marmonne une réponse vaguement négative.]

– Combien il gagne ?

– Ça dépend. 5 000, 6 000 des fois. [...]

– On va voir ce qu'on peut faire. C'est pas moi qui décide.

– Oui, j'sais. Merci. Excusez-moi d'avoir dérangé, au revoir.

– Au revoir, madame. »¹

Cette dimension tactique de la docilité marque aussi les limites de l'identification administrative et de l'intériorisation des normes institutionnelles. Si l'on ne saurait réduire les effets de l'interaction administrative aux limites temporelles dans lesquelles elle s'inscrit, on ne saurait non plus postuler que l'effet de domination empiriquement observable au guichet est d'emblée extensible à l'ensemble de la vie sociale des

1. Dominay, 31/07/1995-6, Claude Ligeot.

visiteurs¹. L'abandon de l'image valorisée qu'ils veulent donner d'eux-mêmes au profit de la conformation à ce que l'institution attend d'eux peut n'être que partiel et temporaire. La suspension provisoire de l'identité « pour soi » au profit de « l'identité de papier » des dossiers et formulaires ne vaut pas abdication définitive de la première au profit de la seconde. Les concessions faites au guichet peuvent n'engager que de manière limitée la personne qui les consent et être vite oubliées dès la porte de la caisse franchie. L'hypocrisie socialement produite des allocataires qui, confrontés au guichetier, « se font tout petits » et acceptent en silence ce qu'on leur dit alors qu'ils étaient prompts à la gouaille critique à l'encontre des « fonctionnaires » dans leurs discussions privées dans la salle d'attente constitue ainsi également un marquage des limites de validité de l'identité administrative. Si elle est de mise face au guichetier, l'image produite dans l'entre-soi de la salle d'attente d'un individu volontaire et sûr de lui, sachant faire valoir ses droits, capable d'affronter seul la CAF est là pour rappeler les limites de l'emprise institutionnelle².

Enfin, les marques de docilité peuvent aussi signifier autre chose que ce qu'elles paraissent exprimer, voire faire l'objet d'une inversion de sens. « Les signes extérieurs de la prostration mentale » ne sont pas à prendre au mot³. Personne n'est dupe, et surtout pas les guichetiers, du double sens que peuvent recouvrir les « manifestations trop affichées de l'abdication », qui finissent par offrir d'autant plus de ressources critiques aux visiteurs qu'elles ne peuvent guère être dénoncées. L'on peut ainsi trouver auprès des visiteurs des caisses le « goût de la

1. On rejoint ici les analyses de Bernard Lahire dans *L'Homme pluriel*, *op. cit.*

2. Notons que le passage de l'individu-contre-l'administration à l'allocataire-modèle ne doit pas être compris comme la substitution d'une « fausse » identité à une « vraie », mais plutôt comme la mobilisation ajustée à deux situations différentes de deux des multiples identités potentiellement mobilisables.

3. Claude Grignon, Jean-Claude Passeron, *Le Savant et le Populaire*, *op. cit.*

tricherie » dont parle Richard Hoggart : « C'est la fausse humilité qui donne immédiatement du "monsieur", mais qui révèle, par son empressement même, qu'il s'agit d'un jeu dédaigneux où l'on utilise l'horreur du bourgeois pour les scènes en public afin de le rouler plus facilement¹. » L'obséquiosité forcée des allocataires a toujours quelque chose d'ironique ; l'ostentation vaut alors paradoxalement distanciation.

On ne saurait pour autant assimiler la dimension tactique de la soumission à une forme de « résistance » où s'exprimerait l'autonomie des allocataires. Ne serait-ce que parce que ces accommodements de la domination administrative doivent en l'espèce beaucoup aux formes dans lesquelles cette domination s'exerce. S'ils n'ont pas pleinement intériorisé les normes institutionnelles, au moins les visiteurs ont-ils intériorisé la nécessité de paraître s'y conformer ; s'ils parviennent à « faire avec », ils ne peuvent pour autant guère faire sans.

Le silence entre privation et préservation du privé

Tout comme les attitudes de soumission s'inscrivent dans un jeu d'apparences et peuvent aussi relever de la tactique, d'autres éléments présentent une double dimension et ne se réduisent dès lors pas à de la contrainte pure. Il en va ainsi des usages sociaux du temps : l'attente est imposée comme marque de pouvoir², mais le temps forme aussi la ressource des pauvres dans leur rapport à l'institution. Jean Peneff note ainsi que « la possession d'un temps infini est une force d'inertie que les agents ne peuvent pas réduire face aux exclus qui en usent. Faire le siège d'un service public, y stationner sans se décourager [...] donne une force considérable de gêne silencieuse qui décourage l'intention d'élimination par les employés. Ne pas avoir d'agenda, de calendrier est une façon

1. Richard Hoggart, *La Culture du pauvre*, op. cit., p. 121.

2. Voir *supra*, p. 54.

d'imposer son temps aux professionnels de la patience »¹. De même, les attitudes de retrait des allocataires ne relèvent pas seulement de la passivité et de la dépossession. Ces allocataires qui viennent comme si ça n'était pas d'eux qu'il s'agissait et dont les agents d'accueil stigmatisent la faible capacité à « se prendre en charge » maintiennent aussi par la faiblesse de leur engagement la distance qui leur permet de ne pas être complètement « pris » dans le fonctionnement institutionnel, comme s'ils pouvaient par là retirer les bénéfiques de la prise en charge sans en assumer le coût en termes d'ego, de stress, ou tout simplement de papiers à remplir. La remise de soi évoquée plus haut peut aussi être comprise comme une manière de « faire la part des choses », cette fois du côté des allocataires : laisser à d'autres (l'assistante sociale, l'agent d'accueil) ce qui de sa vie est appréhendable sous l'angle du dossier à traiter, comme pour mieux préserver ce qui peut y échapper. C'est ce que l'on voudrait montrer maintenant en revenant sur le fréquent silence des visiteurs. Il faut « leur tirer les vers du nez », comme le dit un agent d'accueil, relancer, répéter et recouper les questions pour disposer d'éléments dont la connaissance peut s'avérer bénéfique à l'allocataire qui ne les livrait pas (comme le fait d'avoir connu une période de chômage, par exemple).

Ce silence peut donner lieu à trois hypothèses complémentaires. La première est celle du déficit de compétences, formulée plus haut. L'absence de paroles et l'attitude passive des allocataires dans le traitement de leurs problèmes s'interprète en ce sens comme le résultat d'un manque de compétence linguistique et/ou comme signe de l'incapacité à se situer dans l'univers administratif – voire plus généralement dans l'espace social. Le recrutement social des visiteurs et la complexité des dossiers qui croît avec les difficultés sociales accréditent cette première hypothèse, sans pour autant qu'elle puisse à elle seule rendre compte de toutes les interactions silencieuses, ni même de l'ensemble des dimensions d'une seule interaction.

1. Jean Peneff, « La face cachée d'Urgences », art. cité, p. 136 (note).

Aussi peut-on formuler l'hypothèse symétrique mais complémentaire de la rétention d'information. C'est celle que font implicitement les guichetiers lorsqu'ils adoptent l'attitude du soupçon méthodique. Disposant d'une connaissance suffisante du système des prestations et de leurs logiques d'attribution, les allocataires éviteraient sciemment de livrer les éléments de leur situation dont ils pensent qu'ils peuvent conduire à une baisse des aides reçues. Bonne compétence administrative, comportement rationnel et calculateur, contournement conscient des règles : ces trois éléments ne se trouvent combinés que dans les cas manifestes de fraude. Autant dire que cette hypothèse de dissimulation tactique, plus encore que la précédente, ne rend compte que d'une partie des situations observables.

Déficit de compétences, dissimulation tactique : le silence des allocataires peut être l'occasion d'une troisième hypothèse que l'on voudrait plus précisément explorer. Ne pas livrer les éléments pertinents pour le traitement de son dossier serait dans cette perspective une manière de ne pas *se* livrer. Dans l'analyse des « relations de service », la pauvreté relationnelle est considérée comme un mode de préservation de l'ordre de l'interaction. « Il n'y a aucun paradoxe, indique en ce sens Isaac Joseph, à dire que, dans l'enclave du guichet, et selon les normes ordinaires de la relation de service, la compétence civile de rituel se traduit souvent par un certain *laconisme* et un refus des grâces. La correction d'un service devient alors la qualité qui lui permet de prétendre être cautionné par un client impersonnel, censé agir librement et attentif au respect des territoires professionnels et à la neutralité des diagnostics¹. » On peut prolonger cette analyse en prêtant attention aux usages que les visiteurs peuvent faire du silence, qui constituerait alors un mode de préservation de l'intimité. Ni marque d'incompétence, ni mensonge par omission, le silence serait un moyen de limiter l'empiétement administratif sur la vie privée. On peut aussi

1. Isaac Joseph, « La relation de service... », art. cité, p. 51 ; voir aussi « Le temps partagé... », art. cité.

« se taire non parce que l'on ne sait pas ou qu'on croit ne pas savoir mais parce que l'on ne veut pas dire »¹. La « censure de son flux verbal » pourrait alors constituer une technique de « protection du territoire de soi »².

De telles pratiques sont par définition difficiles à observer. Aussi peut-on utiliser les cas d'échecs dans la préservation de l'intimité pour les révéler en négatif. Les deux situations suivantes mettent en scène des individus fortement et depuis longtemps (surtout pour le premier) exposés au système assistanciel. Le couple puis l'homme ont cherché sans succès à cacher ce qui blesse sans doute le plus leur identité : le placement de leurs enfants. Le couple arrive au guichet accompagné de l'assistante sociale qui suit leur dossier. L'homme est sans ressources, il ne travaille pas. La femme, mentalement attardée, n'a jamais travaillé. L'homme remplit précautionneusement le dossier. Il reste silencieux. L'agent d'accueil lui dit d'indiquer que les enfants sont placés. Il s'interrompt. La femme a l'air surprise : « Ah, vous le saviez ? J'savais pas. J'l'avais pas dit. J'le dis jamais, ça. » L'agent d'accueil insiste : « Vous mettez "enfants placés". » La femme interroge : « Et pourquoi faut le dire ? » L'assistante sociale met fin à ces atermoiements : « C'est parce que c'est pas les mêmes droits³. » Le second cas marque également la « maladresse » de l'agent d'accueil qui n'a pas su taire ce qui blessait l'allocataire. Un homme, né en 1947, vient régulariser son dossier de RMI qui constitue sa seule ressource. Il tend en silence une lettre du Conseil général. L'agent d'accueil s'absente pour faire des photocopies ; nous engageons la conversation. Il me raconte qu'il est au chômage depuis un an, qu'il est trop vieux pour « faire routier », le métier qui lui aurait plu. Lorsque Carole Fleury revient, elle rompt

1. François de Singly. « La gestion sociale des silences », *Consommation*, 1982, n° 4.

2. Et plus précisément de ce « territoire » que constituent les « réserves d'information ». Erving Goffman, *La Mise en scène de la vie quotidienne*.
2. *Les relations en public*, Paris, Minuit, 1973, p. 52.

3. Dombourg, 02/06/1995-17, Josiane Delpol.

maladroïtement le silence que l'homme avait pudiquement conservé. « Pour votre enfant placé, c'est bon. Il est pris en compte pour le RMI. » L'homme visiblement gêné de ce que le silence protecteur a été brisé a un léger mouvement de recul, baisse les yeux. Carole ne s'en aperçoit pas. À haute voix, elle demande à sa collègue dans le box voisin : « C'est quoi le code pour connaître les paiements pour un enfant placé ? » Lorsqu'elle reprend l'ensemble du dossier, j'apprends que, en fait d'un an de chômage, l'homme est depuis de nombreux mois dans une situation précaire : il pourra bénéficier d'un rappel d'un an et demi de RMI. Là aussi, le silence et le petit mensonge mobilisés pour préserver une image de soi la moins dégradée possible ont été révélés par l'« indiscretion » involontaire de l'agent d'accueil.

L'hypothèse du silence comme mode de préservation de l'intimité ou de maintien de l'identité ne conduit pas à oublier les inégalités sociales au principe du mutisme. Elle conduit au contraire à mettre en évidence les différences sociales dans la définition de la sphère privée et l'acceptation socialement différenciée à livrer « en public » les éléments qui en relèvent. Les trajectoires sociales et les différences dans le rapport aux institutions d'assistance qui s'ensuivent déterminent en effet le plus ou moins grand consentement à s'exposer. On peut indiquer deux types de « carrières » dans les services d'assistance diamétralement opposés qui l'un et l'autre prédisposent au mutisme à des fins de préservation. Le premier renvoie à ceux qui, récemment exposés à la précarité, refusent la perspective d'une installation dans le système assistanciel. Parmi les différentes tactiques mobilisées pour affirmer ce refus de déchoir, outre les récits de distinction et de dénégation (« moi j'ai toujours travaillé, c'est la première fois que je demande quelque chose... ») se trouve cet usage minimal de la parole, le visiteur cantonnant son usage de la relation de guichet à une simple formalité « technique », laissant aux « autres » le besoin de s'épancher. Le silence, c'est alors le signe d'une extériorité par rapport à l'institution et l'instrument du maintien de cette

extériorité par l'allocataire qui, en quelque sorte, refuse d'y occuper une place.

Un second type de « carrière » prédispose au mutisme non pas à cause d'une trop grande extériorité, mais à l'inverse pour cause de trop grande proximité. Il s'agit des individus qui, pris en charge depuis de nombreuses années par des agents et des institutions d'assistance sociale, ont dû à maintes reprises exposer leur cas, raconter leur vie, leurs problèmes les plus intimes. « Installés » dans la précarité et le système assistanciel, ils ne subsistent – dans tous les sens du terme – plus que par les aides qu'on leur octroie et sont en quelque sorte privés de leur vie privée. Une modalité du maintien de l'identité serait alors ce que Michael Pollak décrit à partir des expériences extrêmes comme l'« exil intérieur », cette « concentration intérieure sur ses propres forces, assortie du refus de la communication avec d'autres »¹. Ne pas parler, ce ne serait pas alors ne pas pouvoir parler, mais vouloir ne pas parler afin de préserver ce qui peut encore l'être de son intimité.

Distance, défiance, défi

Au-delà de ces formes de « résistance passive » que constituent les dimensions tactiques de la soumission ou l'usage du silence, il y a les diverses « manières de faire »² par lesquelles les allocataires peuvent pratiquer l'évitement, l'évasion ou le contournement. Interviennent alors dans le rapport à l'administration le « débinage » des membres des classes populaires et autres tactiques de préservation de leur amour-propre qu'analyse Richard Hoggart : introduire du jeu dans un rapport de domination – si ce n'est se jouer de lui, maintenir une image valorisée de soi dans une situation difficile et une relation inégalitaire.

1. Michael Pollak, *L'Expérience concentrationnaire. Essai sur le maintien de l'identité sociale*, Paris, Métailié, 1990, p. 293.

2. Michel de Certeau, *L'Invention du quotidien. 1. Arts de faire*, Paris, Gallimard, 1990 (1980).

Dans le cas des relations avec un organisme d'aide sociale, de telles pratiques forment autant de manières de lutter contre la « dégradation statutaire » ou la « dépréciation identitaire »¹ occasionnées par la déchéance sociale et les effets stigmatisants de la dépendance à l'égard d'une institution d'assistance. La dénégation du déclin social qui conduit à n'accepter qu'à contre-cœur la nécessité de l'aide, l'affirmation de soi prolongée en retournement de la responsabilité des difficultés se conjuguent alors avec la mise à distance d'une institution qui, chargée de traiter le malheur, le symbolise en retour.

Les tactiques du « faire avec » sont d'abord repérables dans ces pratiques parfois à peine perceptibles par lesquelles les allocataires marquent leurs distances avec le traitement institutionnel dont ils font l'objet. Ces pratiques peuvent être langagières. Continuer à employer les mots de la langue ordinaire quand le traitement administratif utilise sigles et jargon n'est pas forcément le signe d'une incompétence administrative : cela peut également constituer un moyen de ne pas se laisser prendre à la logique bureaucratique, de démontrer l'irréductibilité de son cas à quelque standard que ce soit. Cela peut également constituer une manière de maintenir un quant-à-soi, comme lorsque les visiteurs venus à deux (rarement plus) font des apartés en verlan ou dans leur langue d'origine. Prendre ses distances, c'est aussi tout simplement marquer que ce n'est pas de soi qu'il s'agit, qu'on « ne s'intéresse pas à tout ça », même si l'on est contraint à venir.

C'est ce qu'indique une jeune employée de bureau interrogée dans la salle d'attente à Béville : « J viens pour l'allocation logement de mes parents. Moi, j'm'intéresse pas à tout ça. J viens pour les problèmes de mes parents, parce qu'ils sont étrangers, ils ont des problèmes pour parler français, donc je viens là à

1. Serge Paugam, « Les statuts de la pauvreté assistée », art. cité ; Louis Gruel, « Conjurer l'exclusion. Rhétorique et identité revendiquée dans les habitats socialement disqualifiés », *Revue française de sociologie*, 1985, n° 26 (4), p. 431-453 ; « Narcisse en haillons », *Esprit*, 1987, n° 11, p. 24-29.

leur place. Pour eux, c'est important, parce que mon père est au chômage, ma mère est femme de ménage, ils ont deux enfants avec eux. C'est important, sinon on réclamerait pas. Et puis, c'est un droit, hein ? »

Il y a enfin les tactiques de distanciation par la dérision. C'est ainsi que l'on peut comprendre ces attitudes à première vue surprenantes (en tout cas d'un point de vue « misérabiliste » ou « légitimiste », pour reprendre les catégories de Grignon et Passeron) d'allocataires objectivement placés dans des situations difficiles et qui, si l'on peut dire, se paient le luxe de l'ironie, du sourire moqueur, de la dérision et de la pique d'humour lorsqu'un problème administratif vient marquer le décalage entre leur dossier et l'expérience qu'ils vivent.

Un homme d'origine maghrébine, né en 1963, annonce avec un sourire ironique :

« J'suis le 577654 [numéro modifié].

– C'est pour quoi ?

– C'est pour mon RMI, m'dame. Et j'dirais même que c'est urgent.

[Audrey Becker consulte l'écran. Elle informe :]

– Le paiement interviendra le 25 avril.

– Pas avant ? Ça dure depuis le 15 février cette histoire.

– C'est parce que vous avez changé de caisse. Celle d'où vous venez nous a pas fait parvenir l'attestation de non-paiement. Je suis désolée.

– Je vous en prie. [Il prend un air détaché, regarde autour de lui, puis reprend en souriant.] “Vous rendre la vie plus facile”, qu'il y a écrit partout... Eh ben, si c'est ça rendre la vie facile...

– On fait ce qu'on peut. On vous fait le versement sans les documents...

– Sans ce document. Moi, j'ai tout donné en quinze jours ! »

Plus que de la distance, il n'est pas rare que les allocataires affichent explicitement leur défiance à l'égard du traitement

dont ils sont l'objet. Incompréhensibles du point de vue des agents qui assurent le bon fonctionnement de l'institution, les pratiques des allocataires qui veulent « n'en faire qu'à leur tête » – *Eigensinn*¹ – et, par exemple, n'amènent pas les bons papiers ou ne connaissent pas leur numéro d'inscription pourraient bien malgré tout avoir un sens, non entièrement réductible à l'incapacité sociale ou matérielle dans laquelle ils se trouvent d'assumer des pratiques administratives. L'entêtement à ne pas « leur faire plaisir » comme le refus de se plier aux exigences institutionnelles relèvent de fait aussi du maintien d'un « domaine réservé » et de l'« insoumission » ou au moins des pratiques par lesquelles on se persuade qu'on est capable d'insoumission. Ne rien faire pour faciliter la tâche de l'agent d'accueil, en ne calculant pas ses revenus ou en le renvoyant aux documents pour l'orthographe de son nom de famille, peut être interprété en ce sens. Marquée par une participation limitée au strict minimum, la défiance se manifeste également, comme dans l'interaction ci-dessous, par les signes d'exaspération dont on témoigne comme pour marquer de quel côté sont les responsabilités.

Une femme, née en 1959, bénéficiaire du RMI. Elle a quatre enfants, dont trois placés :

« J viens parce que là j'ai reçu ça des HLM, comme quoi qu'ils ont pas reçu l'APL. » Elle tend une lettre de l'Office HLM.

– Vous avez votre numéro d'allocataire ?

– Non.

– Vous l'avez pas pris ?

– Non.

[Frédérique Rouet fait la recherche. L'allocataire donne entre-temps son avis d'imposition.]

– Vous avez eu du chômage ?

– Oui.

– Toute l'année ?

– Non, pas toute l'année.

1. Alf Lüdtke, « Ouvriers, *Eigensinn* et politique », art. cité.

- Parce qu'il nous faudrait le détail. Là, on l'a pas.
- [La femme souffle, prend un air excédé :] Vous les avez déjà, là. Qu'est-ce qu'il vous faut encore, comme papiers ? » L'échange se poursuit pendant plusieurs minutes sur ce mode, jusqu'à ce que Frédérique découvre qu'une partie des prestations est prélevée par l'organisme dans lequel les enfants sont placés¹.

On le perçoit déjà, derrière ces formes de défiance se profile également le défi que le visiteur lance à l'agent d'accueil et, au-delà, à la CAF qu'il représente. Défier l'institution, c'est menacer de « remonter » aux instances les plus hautes – les lettres au président de la République sont parfois évoquées – en cas de non-satisfaction. C'est aussi, comme dans l'exemple suivant, refuser les explications, enchaîner demande sur demande, comme pour prouver que la CAF « n'aide pas » ceux qui en auraient besoin.

Une femme, née en 1959, chômeuse en fin de droits, a amené un volumineux dossier. Elle formule rapidement sa demande : pourquoi le taux d'APL a-t-il baissé à la suite du déménagement, alors que les ressources du ménage et le montant du loyer sont restés quasiment inchangés ? Josiane Delpol fournit alors la réponse conforme, en expliquant la logique du calcul de cette prestation : des critères tels que la zone d'habitation, le type et la date de conventionnement du logement sont pris en compte. Ils ont changé, il est donc normal que le taux d'APL change également. L'allocataire la laisse fournir ces explications. Lorsque Josiane a terminé, la femme esquisse un sourire agacé. Elle enchaîne alors une série de demandes pour tous les droits qu'elle connaît : aide au déménagement, prêt pour la réfection d'un logement, etc. L'agent d'accueil lui explique les conditions d'attribution et lui dit qu'il faut aller chercher des documents dans différentes administrations.

« C'est compliqué, votre truc ! Il faut tout le temps bouger.

– Rien ne se fait tout seul dans la vie...

– [L'allocataire se plaint alors du fait que la CAF ait été en grève, que les dossiers sont longs à remplir.] Alors, il faut

1. Crépel, 03/08/1995-4.

tout faire ! Il faut faire la secrétaire, pour tout envoyer aux administrations...

- **C'est votre dossier. [Elle remplit un formulaire.]**
- **Et pour le RMI, j'aurai droit ?**
- **Non, votre mari a des ressources.**
- **Alors qu'est-ce que vous faites ? Vous augmentez les droits ?**
- **Non, on est au maximum, là.**
- **[Sèchement.] Je vous remercie. Au revoir madame. »¹**

1. Dombourg, 01/06/1995-4.

III.

Le retour de l'individu refoulé

Le bon ordre des interactions au guichet tient pour partie au jeu des agents d'accueil avec leur double identité personnelle et bureaucratique et à l'acceptation par les visiteurs de la manière dont leur situation est administrativement construite. Que ces derniers contrarient ces tactiques de dédoublement et rejettent leur « identité de papier », que les guichetiers perdent en conséquence le contrôle de leur identité et de celle de l'allocataire, et ils risquent de perdre aussi le contrôle de la situation. C'est dès lors l'ordre routinier de la relation et le fonctionnement normal de l'institution dans ses relations avec le public qui sont remis en cause.

Ce sont les pratiques des visiteurs qui mettent à mal cette régulation identitaire, par laquelle l'ordre institutionnel est maintenu au guichet, que l'on va aborder maintenant. Ces pratiques sont celles par lesquelles tout ce qui est d'ordinaire savamment refoulé ou à tout le moins contrôlé (le corps, les émotions) fait irruption dans la relation et en contrarie le bon déroulement. Ce sont celles par lesquelles les visiteurs réactivent leur identité pour soi et l'opposent à sa construction bureaucratique ; celles qui conduisent à faire resurgir malgré lui les composantes de l'individualité de l'agent d'accueil : son sexe, son corps physique, ses affects. Seront ainsi abordées les situations où le guichetier ne peut plus être seulement guichetier, ne peut plus se replier derrière la façade de l'institution qu'il représente, où le visiteur ne peut plus être réduit à un allocataire.

Situations qui vont des tentatives de personnalisation de la relation par les allocataires aux scènes de violence, au cours desquelles les hommes en chair et en os débordent des rôles qui leur sont institutionnellement assignés.

Quand les visiteurs personnalisent la relation

Initiée ou maîtrisée par le guichetier, la personnalisation forme comme on l'a vu une ressource utile au contrôle de la relation, voire renforce la dépendance des visiteurs ; lorsqu'elle est le fait des visiteurs ou qu'elle échappe au contrôle des agents d'accueil, elle peut en revanche avoir des effets déstabilisants. Trois types de pratiques en témoignent.

Il s'agit tout d'abord de celles qui consistent pour les visiteurs à jouer des différences entre agents. Ces formes de personnalisation par le visiteur constituent un mode fréquemment observable d'accommodement et de contournement de l'ordre institutionnel. À tout le moins sont ainsi recouvrées des facultés de jugement et de choix que l'ordonnancement habituel de la relation avec le public tend à effacer. À tort ou à raison, l'expérience antérieure d'une différence dans la qualité de la relation selon les agents d'accueil vient alimenter une tactique de choix selon l'agent qu'on estime le plus à même de permettre la solution la meilleure au problème à résoudre, comme cette femme qui refuse d'être reçue par un agent qui selon elle « patauge dans la semoule »¹. Les allocataires peuvent ainsi réintroduire une forme de personnalisation qui, au moins en apparence, leur permet d'atténuer la rigueur du traitement dont ils sont l'objet. C'est plus encore le cas lorsqu'ils tentent de jouer les guichetiers les uns contre les autres. Il en va ainsi des cas où le visiteur qui se rend au guichet pour poser une question ou faire effectuer une simulation de paiement a déjà

1. Dubarcq, femme de 34 ans, sans travail (ancienne femme de ménage), attend un enfant.

obtenu une réponse qui, négative ou insuffisante à ses yeux, motive une seconde visite. Cette comparaison suspicieuse entre les différents guichetiers ou entre l'accueil au siège et en permanence, ou encore entre l'accueil téléphonique et l'accueil au guichet, permettra le cas échéant de dénoncer une incohérence ou de donner du poids à une revendication. Plus qu'un simple accommodement de l'institution, la personnalisation par les visiteurs permet alors une tentative de contournement de l'ordre institutionnel.

Un deuxième type de personnalisation tient aux tactiques d'apitoiement des visiteurs qui, insistant sur la difficulté de leur situation, tendent à faire glisser l'interaction sur le registre personnel de l'émotion. Se mettant en scène hors cadre administratif, ils en appellent à la sensibilité des personnes qui les reçoivent. Ils font resurgir contre leur gré l'individualité des guichetiers et ainsi contrarient le double jeu au principe du maintien de leur position. Les tactiques d'exposition du malheur permettent aux visiteurs de « prendre la main » dans le déroulement de l'interaction : en organisant la confrontation du guichetier à la détresse humaine, elles conduisent à une mise en demeure bien faite pour ouvrir une brèche dans la façade construite au guichet.

Au jeu sur les différences entre agents et aux tactiques d'apitoiement s'ajoute un troisième type de pratiques révélant malgré eux une part de l'identité individuelle des guichetiers : les « dérapages » de l'interaction produits par des allusions sexuelles. Ces « dérapages » ont inévitablement été limités par la situation d'enquête : ce type de question n'a guère été abordé par les agents au cours des entretiens, et ma présence aux côtés de l'agent d'accueil au cours de l'observation des interactions a indéniablement réfréné les possibles avances et allusions. Il n'en reste pas moins que des récits ont pu être rapportés à ce propos, dans les moments de conversation plus relâchés que la situation d'entretien, comme lors de repas pris en commun ou après plusieurs journées complètes passées ensemble. Un agent d'accueil de sexe masculin évoque les cas de décolletés

provocants et autres jeux de dévoilement. Les plus jeunes des agents d'accueil, femmes notamment, me racontent et se racontent entre elles des épisodes assez récurrents de tentatives de drague dont elles font l'objet. Certains hommes leur feraient très directement des avances. C'est le cas notamment dans certaines permanences isolées, où elles peuvent se retrouver complètement seules. Il est également fait mention d'avances plus pressantes et menaçantes, jusqu'à la filature en voiture après la fermeture.

« Je me suis fait suivre en sortant d'une permanence. Il faut se méfier quand même. Un RMIste. [...] La semaine dernière il y avait un RMIste qui sortait de prison, j'étais justement en train de remplir son dossier. Il m'a dit : "Ah vous êtes mignonne." Je lui ai dit : "C'est bien, vous êtes gentil, mais maintenant on parle de votre dossier." Vous voyez, je coupe tout de suite. Parce que si vous commencez à plaisanter avec ces gens-là, vous ne vous en sortez pas. C'est quand même rare mais ça arrive de temps en temps, et en étant toute seule on ne sait jamais comment ça peut finir » (Laurence Pradin).

Malgré ma présence sans doute dissuasive, quelques « dérapages » ont également pu être observés. Au siège, à Béville, un Tunisien de 25 ans vient parce qu'il n'a pas perçu son RMI à cause du renouvellement tardif de sa carte de séjour. En arrivant, il est visiblement déçu de ma présence. Il regrette à haute voix de ne pas avoir été seul avec Sylvie Véra, une jeune et séduisante agent d'accueil. Il précise aussitôt : « C'est pour plaisanter, ça n'engage à rien, tant qu'il n'y a pas de geste... » Lorsque Sylvie lui explique les raisons de son problème de dossier, il lui répond : « La dernière fois, j'ai été reçu par une femme aussi jolie que vous, mais qui n'a pas dit la même chose. » Il s'avère finalement que c'était Sylvie elle-même qui l'avait reçu. « Ah bon ? Alors vous aviez pas le sourire comme aujourd'hui. Faut toujours avoir le sourire, parce que sinon on dort mal, on a des archives dans la tête... C'est une expression,

hein ! » Sylvie est soulagée de le voir partir et me dit qu'elle est contente que j'aie été là. « Il faut faire attention, parce qu'avec quelqu'un comme lui, ça déraperait très vite. »¹ De la même manière, lorsqu'un homme de 55 ans, bénéficiaire de l'AAH, affirme à Josiane Delpol qu'ils se connaissent très bien et est son « fiancé », cette dernière apprécie très modérément ces familiarités. « Je ne le supporte pas. Il a vite fait de raconter des gaudrioles. Une fois je l'ai rencontré dans un magasin en ville, il a voulu m'embrasser². »

Lorsqu'un visiteur fait ainsi glisser la rencontre sur le terrain de la drague plus ou moins ouverte, de la plaisanterie grivoise, qu'il engage par son attitude corporelle un rapport de séduction, il met à mal la fiction d'un rapport administratif consistant en la rencontre de deux abstractions forcément asexuées : l'usager et le bureaucrate. L'irruption des rapports de sexe dans la relation administrative, comme engagement non désiré par l'agent d'une parcelle de son identité qui l'oblige en retour à des stratégies de repli, est ainsi plus largement révélateur des implicites des interactions au guichet et des éléments qui peuvent en contrarier le déroulement habituel.

La détérioration des termes de l'échange

L'agressivité des visiteurs pose en ce sens un problème analogue. Portant atteinte à la personne du guichetier voire à son intégrité physique, elle provoque un brusque retour de son identité individuelle et de son corps, rompt la routine de la relation administrative et oblige à des ajustements qui marquent les limites des formes « normales » du maintien de l'ordre institutionnel. De manière analogue à ce que l'on a proposé plus haut à propos du silence des visiteurs, trois hypothèses complémentaires peuvent être formulées afin de

1. Béville, 11/04/1995-3.

2. Dombourg, 15/06/1995-24.

saisir les conditions, les usages et ainsi le sens des marques d'agressivité¹.

La violence peut tout d'abord constituer l'ultime recours d'agents qui, exposés à la violence de situations sociales difficiles (grande pauvreté, isolement, etc.), maîtrisent mal les formes euphémisées d'expression du ressentiment et de résolution des problèmes. Agressivité et menace physique seraient ainsi la réponse que les plus démunis peuvent opposer à la violence sociale qu'ils subissent et, en particulier, à la violence institutionnelle empruntant davantage le registre symbolique². Et l'on peut en effet observer que la violence qui s'exprime est largement le fait d'agents sociaux incapables d'opposer autre chose à la demande institutionnelle que des injures racistes, des marques verbales d'agressivité ou, très exceptionnellement, des coups. Une situation sociale dégradée ajoutée à un faible niveau d'acculturation administrative ou à de faibles compétences linguistiques entraîne de fait des conditions propices à l'agressivité.

Un Maghrébin, chômeur en fin de droits, 55 ans, maîtrisant très mal le français :

« Y'en a marre de ces singeries. Ça change pas chez vous.

[Il pointe le doigt, menaçant. Christine explique très calmement pourquoi on lui demande un document supplémentaire.]

– Merde. Pour moi, c'est merde dégueulasse. »

Christine Duval continue ses explications. Lui ne comprend visiblement rien. Il se plaint d'avoir beaucoup de papiers à remplir. Il secoue la tête, puis range ses papiers avec une ostensible lenteur³.

1. Pour une exploration des facteurs prédisposant à un « comportement agressif » dans les bureaux d'aide sociale, voir Gabriel Almond, Harold D. Lasswell, « Aggressive Behavior by Clients Towards Public Relief Administrators », art. cité.

2. Comme le note Philippe Braud, il existe de fait un « lien entre l'intensité de la violence symbolique subie par des gens à faible capacité culturelle d'expression, et la probabilité qu'ils passent à un acte de violence physique faute de savoir maîtriser une violence symbolique "réparatrice" » (*L'Émotion en politique*, op. cit., p. 199).

3. Dubarcq, 19/04/1995-9.

L'hypothèse de la violence comme ultime argument d'individus démunis trouve également confirmation dans les cas où la violence est tournée contre soi, comme par exemple l'automutilation ou le chantage au suicide. Lionel Picard relate un cas de ce type :

« Un jour, j'ai reçu un homme ici. Sa femme l'avait foutu dehors, j'sais plus. J'lui dis : "Écoute, ça va s'arranger, ça va p't'être se remettre, et tout", j'fais un peu l'social, et puis le gars m'dit : "Non, ça va pas s'arranger, et puis si vous m'donnez pas les 500 balles qui m'reviennent, j'me tue." J'dis non, c'est pas vrai. Il sort un couteau, le gars. Et puis il se fait ça [fait le geste de se mettre un couteau sous la gorge]. [...] Et l'gars il a commencé à s'entailler avec son couteau. [...] Il mangeait sans arrêt des plaquettes de cachets. Ça a duré une heure et demie, cette histoire-là. Mais j'voulais pas qu'il se suicide là. »

Selon cette première hypothèse, la violence constitue l'argument de ceux qui sont à cours d'arguments ; l'arme du pauvre en quelque sorte.

De manière complémentaire à cette hypothèse de la violence par défaut, on peut également faire l'hypothèse d'une possible dimension tactique dans l'usage de la violence. L'un des lieux communs à propos de l'administration selon lequel « il faut toujours gueuler pour obtenir quelque chose » pourrait bien avoir des prolongements dans les pratiques de certains allocataires. Hausser le ton, menacer l'agent d'accueil, c'est aussi pouvoir rencontrer plus facilement un cadre et, partant, escompter un traitement plus avantageux. Se faire menaçant, ce peut être aussi un moyen perçu comme efficace de court-circuiter les procédures habituellement en vigueur.

Le témoignage d'Agnès Coubertin, à propos de la seule expérience violente qu'elle ait eu à subir, atteste la possibilité d'un usage tactique de la violence. « Une fois, ça s'est fort mal passé, j'ai atterri dans une armoire. C'était une personne qui avait bénéficié du revenu minimum d'insertion en qualité

de personne isolée, et qui en fait vivait maritalement avec une dame qui avait des revenus. [...] On s'en est aperçus, ça n'allait pas. On lui avait notifié une dette, un trop-perçu important. Et puis... j'y pense que c'était quelqu'un de très intelligent. C'était pas une personne perdue, ni marginalisée. Et puis j'y crois qu'il a eu espoir d'avoir gain de cause en étant arrogant, violent. Ça n'a pas marché. Quand il s'en est rendu compte, il est devenu vraiment violent. Et donc je voulais sortir du bureau pour aller chercher [un cadre], et là, je l'ai trouvé devant moi, il m'a prise par les bras et il m'a jetée dans les meubles de l'accueil. On a appelé le commissariat de police et j'ai porté plainte. »

L'usage de la violence peut enfin faire l'objet d'une troisième hypothèse, sur laquelle on voudrait insister davantage. Hausser le ton, cogner du poing sur la table, ce peut être aussi une forme d'affirmation de soi, une manière pour des agents sociaux exposés à la déchéance sociale de (se) prouver qu'on existe en dehors de sa conformité à des catégories administratives. Des travaux ont en effet montré les liens qui unissent l'affaiblissement des liens sociaux à la violence « expressive »¹, la dépréciation identitaire aux comportements violents². La violence, contre l'agent d'accueil, contre la CAF, contre le système qu'ils représentent, ce serait alors aussi une violence pour soi, non pas tant à cause d'un problème de dossier, ni simplement pour se « défouler », mais pour se donner l'illusion qu'on est capable d'influer sur le cours des choses.

C'est semble-t-il une logique de ce type qui est à l'œuvre dans l'interaction suivante. Un homme, né en 1962, vient parce qu'au bureau d'aide sociale on lui a dit qu'il était possible d'obtenir une avance dans le paiement du RMI. Il s'avère que c'est en fait difficile. Son dossier de RMI est en cours et traîne. C'est sa première demande. « J'suis un ancien compagnon d'Emmaüs.

1. Voir à propos de la violence dans le sport, Eric Dunning, « Lien social et violence dans le sport », in Norbert Elias, Eric Dunning, *Sport et civilisation. La violence maîtrisée*, Paris, Fayard, 1994, p. 309-334.

2. Philippe Braud, *L'Émotion en politique*, op. cit., p. 180.

Avant, j'étais à la rue, SDF, quoi. » L'assistante sociale a envoyé sa demande de RMI longtemps après la constitution du dossier. Il souffle, indigné : « J'ai le temps de crever, alors ! » Geneviève Donné tente une explication, évoquant le retard de certaines pièces. Elle téléphone, cherche à joindre un cadre. Il est de Béville, était parti à Marseille « pour trouver du boulot tranquille, peinard ». Il a écrit plusieurs fois aux diverses administrations de Marseille pour obtenir les pièces manquantes, « mais ils s'en foutent ». Il a une carte de Sécurité sociale de la caisse de Marseille, ce qui peut indiquer qu'il a travaillé, et ne lui permettrait pas d'obtenir le RMI. Lui dit que c'est le fait d'être compagnon d'Emmaüs qui ouvre les droits à la Sécurité sociale. Mais tant que les administrations concernées n'ont pas fourni les documents qui l'attestent, la CAF ne peut se fonder que sur ses déclarations. Geneviève s'absente, on discute. « Si j'avais su, j'aurais resté dans la rue d'là où j viens. J'essaie de faire tout pour m'en sortir, et ça bloque pour un papier. C'est dingue. C'est écœurant. On aide les gens, mais on les aide mal. À Emmaüs, on aide bien. Y'en a ras-le-bol des papiers. » Il passe rapidement des menaces d'abandon de ses tentatives pour « s'en sortir » à des menaces de violence. « Et puis j'vais arrêter mon stage. [Il est agent d'hygiène.] Y'en a marre. J'vais retourner dans la rue d'là où j viens. » À plusieurs reprises, il répète : « J'sens que ça va exploser, d'un seul coup. Et si ça explose, ça va faire mal. » Comme pour donner du poids à sa menace, il évoque un passage à la Légion étrangère et raconte avec un grand sourire une « castagne » avec des policiers qui l'auraient « cherché » dans un bar à Marseille. Geneviève revient. Il alterne conciliation, sourires, remerciements et menaces de violence. La violence de ses propos et son agitation croissante retombent quand Geneviève lui annonce que l'avance de RMI est finalement possible. Bagarres et retour à la rue sont oubliés : m'ayant identifié comme stagiaire, il me parle cette fois d'un stage – « j'ai été bien noté : 18/20 » – et conclut : « Avec l'avance, au moins, j'vais pouvoir payer mon loyer. »¹

1. Béville, 24/04/1995.

Un autre épisode, d'une violence rarement atteinte, permet d'étayer l'hypothèse de la violence comme mode d'affirmation de soi¹. Il est environ 15 h dans cette importante permanence extérieure de la CAF de Béville, située au cœur d'une petite cité HLM, au rez-de-chaussée d'un immeuble d'habitation. Dans le couloir, on entend des éclats de voix. Un homme, maghrébin, qui était venu le matin, a tenté de passer devant les autres au motif qu'il n'avait qu'un papier à déposer. Un homme d'une soixantaine d'années (et « français de souche ») hurle, l'engage à se battre avec lui, profère des injures racistes. « C'est des ordures ! En plus, il est même pas français ! » Une fois le Maghrébin incriminé parti, le vieil homme continue ses vociférations dans la salle d'attente. Les allocataires qui se succèdent commentent son attitude. Beaucoup sont choqués et souhaitent « Bon courage » à Christine Duval, l'agent d'accueil. 15 h 30, on entend sa voix depuis le bureau : « Et moi j'gagne moins qu'un Arabe ! [...] Tu peux appeler les flics, parce que moi j'me calmerai pas ! » 16 h 40 : il n'y a plus personne dans les locaux, l'assistante sociale et la secrétaire sont parties. Le vieil homme est le dernier à passer. Il a attendu plus d'une heure et demie avant d'être reçu par l'agent d'accueil. Il hurle, sans qu'on puisse savoir pourquoi. Il écume de rage. « Vous savez pourquoi je viens ! C'est comme d'habitude, j'ai les papiers en règle, et vous me redemandez tout le temps la même chose. » Il refuse de s'asseoir, malgré les invitations répétées de Christine, qui reste étonnamment calme. Il sort tous ses papiers. Il s'avère que c'est en fait la Caisse d'assurance maladie qui lui réclame des documents. Christine ne parvient pas à le lui dire. « Vous vous foutez de ma gueule ! J'commence à en avoir marre ! Et pis les Arabes ils ont tout ! » Il arrache des mains le papier qu'il venait de donner à Christine. Il menace de renverser le bureau sur nous. Il cogne du poing sur les formulaires disposés sur la table, imprimant des marques sur les exemplaires placés sous le papier carbone. « Et vous direz bien que c'est mes

1. Dubarcq, 19/04/1995.

poings, là ! » Il lance à mon intention : « Et toi, note, note, allez, vas-y, note tout ! » Il évoque par bribes les éléments de sa vie qui fondent à ses yeux ses récriminations. « J'en peux plus. J'suis en retraite. J'ai fait la guerre et tout. J'en ai marre. » Il parle de son frère qui interviendra en sa faveur. Il sort une coupure de presse sur laquelle il est en photo : c'est un élu de la région. L'article annonce qu'il est inculpé dans une affaire de corruption. « J'en ai marre. Appelez les flics ou je bousille la baraque. » Christine Duval refuse d'appeler la police. L'homme soulève le bureau, trop lourd pour qu'il puisse le renverser. Il cogne, hurle. Christine Duval ne dit rien, attend qu'il se calme, lui dit progressivement que cela suffit, sans pour autant lui dire de partir. Lui finit après vingt-cinq minutes par s'en aller, en continuant à vociférer.

La difficile gestion de la violence

Si elle est restée très calme au cours de l'interaction difficile avec le vieil homme, Christine Duval n'en a pas moins été affectée. Immédiatement après, on discute de ce cas et, plus généralement, des différentes manières de « gérer » les situations violentes. Ne pas pouvoir « raisonner » l'allocataire violent, c'est-à-dire ne pas pouvoir le rendre accessible au système des raisons en vigueur au sein de la CAF, telle est l'impasse dans laquelle se trouvent en ce cas les agents d'accueil.

« C'est embêtant dans une permanence comme ça, parce qu'il terrorise les allocataires ! [Rires.] [Plus bas, plus sérieusement :] On sait jamais trop comment ça va se finir, c'est vrai. Il me faisait pas peur, mais ce qui m'embête c'est qu'on peut pas les raisonner. Moi je peux pas vraiment dire que j'ai peur, mais des gens comme ça, on peut pas les raisonner, on peut pas leur expliquer pourquoi on est là, quel est le but de notre travail, pourquoi il y a des assistantes sociales. pourquoi... pff, mais là c'est vraiment taper contre un mur.

– Là, vous l'avez quand même reçu relativement longtemps. Vous auriez pu écourter l'entrevue et le faire partir plus vite, non ?

– Mais, là, c'était le dernier allocataire, alors on essaie toujours de les calmer et puis d'les raisonner. [...] Y'avait le choix, c'est vrai, qu'on appelle les forces de l'ordre pour le faire expulser de la salle d'attente. Mais ça s'est jamais fait en permanence. On évite toujours de le faire.

– Pourquoi ?

– Parce qu'il nous a été dit qu'il valait mieux éviter de l'faire. [...] Avant de les appeler, il faut en référer à la direction, avoir leur accord. Alors de toute façon, le temps qu'ils viennent... [...] J'ai déjà eu un cas semblable avec le monsieur dont j'vous parlais, le tatoué, et il a retourné le bureau, lui. Il a mis le Minitel par terre, l'assistante sociale est arrivée... il l'aurait bien tapée, ça l'aurait pas gêné. Il est parti de lui-même. [...] J'ai été reçue par [l'équipe de direction]. Le directeur m'a dit qu'il n'avait pas pour habitude de recevoir les allocataires récalcitrants, et ils ont seulement fait un courrier lui interdisant de venir à la permanence. [...] Qu'est-ce qui l'empêche de revenir ? Moi, j'suis un lieu public, j'ai pas à l'empêcher de revenir à la permanence. [...] Bon, là, vu ce qui s'est passé aujourd'hui, c'est sûr que je l'signalerai à un cadre et que je demanderai si on peut faire intervenir plus rapidement les forces de l'ordre. Mais ça change rien au problème, c'est surtout ça. Ils viennent quand on les appelle, mais le lendemain... [À propos de l'allocataire qui a fait l'esclandre.] Demain matin, j'appellerai l'assistante sociale pour voir si elle est au courant du dossier, mais... il a des revenus, donc on peut pas intervenir pour lui faire un dossier [RMI]. On est un peu dans un cas particulier, là. C'est quelqu'un qui est dépassé par les événements, qui est pas soutenu, et qui se sent agressé aussi, tout compte fait. Pour lui, nous sommes tous des incapables, et le fait qu'il y ait eu avant l'affaire avec le Marocain n'a pas arrangé les choses. Ça l'a remonté, et il s'est remonté tout seul dans la salle d'attente, d'ailleurs. [...] J'aime pas agir par la manière forte. On essaie toujours d'être convaincant et de trouver une solution. [...] Tout à l'heure, quand j'ai été le voir dans la salle d'attente, il m'a dit qu'il partirait pas. Donc ça servait à rien que j'lui dise "Bon, ben maintenant vous sortez". Le seul remède, c'est de le recevoir, d'essayer de le calmer, d'essayer de le raisonner. Bon, là j'ai encore

eu d'la chance. À un moment, il faut faire voir que l'entretien est terminé, j'me suis levée, et ça a marché. Ça aurait très bien pu ne pas marcher. On peut pas tellement savoir d'avance ce qui va se passer. [...] [À propos de l'altercation avec le Marocain, lorsqu'ils ont failli se battre, qu'elle s'est interposée, je lui dis que ça implique une intervention et un courage physiques.] Si c'est une femme, ils n'osent pas quand même. Mais c'est vrai qu'avec un homme... j'vois mon collègue M. Galopin, d'abord il en vient beaucoup plus rapidement à des mots beaucoup plus crus, il crie beaucoup plus... [...]. Y'aurait besoin de formation pour apprendre à maîtriser quelqu'un comme [celui qui a fait l'esclandre]. Parce que c'est bien beau de nous dire qu'il ne faut pas élever le ton, qu'il faut raisonner la personne, c'est pas tout. Il faudrait avoir une formation pour se maîtriser et apprendre à maîtriser les autres. J'trouve qu'on manque de formation. On a eu une formation d'agent d'accueil, qui nous a dit qu'il fallait pas s'énerver, qu'il fallait pas employer de jargon, parler calmement, mais quand on a quelqu'un qui veut soulever le bureau, qu'est-ce qu'on fait ? »

On le voit, l'expression socialement déterminée de l'agressivité au guichet conduit à ce que les agents d'accueil jouent le rôle de « pare-chocs », pour reprendre l'expression de Goffman¹. De fait, c'est aux repères de l'expérience pratique – des individus – que s'expriment le plus aisément ressentiment social ou rébellion contre l'institution : « La révolte, lorsqu'elle s'exprime, s'arrête aux limites de l'univers immédiat et, faute d'aller au-delà de l'insubordination, de la bravade face à l'autorité ou de l'insulte, elle s'en prend plutôt aux personnes qu'aux structures². » Les visiteurs agressifs le disent parfois quand, se reprenant, ils assurent aux guichetiers que ce n'est pas à eux qu'ils en veulent et en appellent à la compréhension pour des débordements incontrôlés mais à leurs yeux justifiés.

1. Erving Goffman, « Calmer le jobard », *Le Parler frais d'Erving Goffman*, Paris, Minuit, 1989, p. 277-300.

2. Pierre Bourdieu, *Méditations pascaliennes*, op. cit., p. 275.

La violence n'est pas sans conséquences sur les agents d'accueil et leur travail. Effective ou seulement crainte, elle affecte le rapport que les agents entretiennent avec leur travail et conduit au désengagement. « Depuis qu'on m'a mis le couteau sous la gorge, c'est ma santé d'abord et puis le boulot après », résume Frédéric Galopin. C'était « un gars qui sortait de prison », « qui transportait de la drogue » et qui, n'ayant pas obtenu l'avance escomptée, « a carrément sorti un couteau ». « Il m'a toujours dit : "Si un jour je te revois, je te fais la peau." Depuis, je me tiens à carreaux. »

La violence a pour effet de faire resurgir contre la volonté de l'agent d'accueil sa propre individualité. En étant pris à partie, parfois physiquement exposé, l'agent d'accueil perd la maîtrise relative de l'usage alternatif de son corps physique et de son rôle bureaucratique qui lui permet habituellement le contrôle de la situation. Cette angoissante révélation du corps est bien exprimée par Geneviève Donné lorsqu'elle relate les menaces de violence qu'elle a subies alors qu'elle était enceinte :

« Ça, je me rappellerai toujours : j'étais enceinte et il voulait me taper avec sa canne. Alors, là, ça m'avait un petit peu traumatisée. Je n'avais pas pensé à moi, j'avais surtout pensé au bébé. Il y avait quelqu'un avec lui qui l'a calmé, vu mon état, il lui a dit : "Calme-toi, la dame elle n'y est pour rien." Quand il m'a dit : "Vous savez, je n'en ai pas pour longtemps à vous retourner le bureau et à vous donner un coup de canne"...! [...] La nuit, ça me travaillait, je revoyais l'image du monsieur qui voulait me donner un coup de canne. »

En plus du corps, c'est à en croire les guichetiers l'« instinct » qui serait révélé dans le cas d'une interaction conflictuelle : « instinct » qui expliquerait à la fois que chaque agent parvient peu ou prou à maîtriser la situation et que chacun d'eux a une manière bien à lui de le faire. Cette explication de leurs propres pratiques par les agents d'accueil a le mérite de révéler tout ce qui échappe à la définition bureaucratique de leur travail et tient

à leurs histoires et dispositions personnelles : l'accoutumance socialement déterminée aux situations conflictuelles, la distance sociale au visiteur (et l'attitude qui en découle), la plus ou moins grande adhésion aux normes de l'institution (et l'inégal aplomb qu'elle permet dans la réponse), etc.

Les interactions violentes impliquent dès lors la mobilisation de techniques de contrôle, de recadrage ou d'évitement. Techniques de contrôle de soi, tout d'abord. Point ici de ces « colères réparatrices » dont parle Patrick Bruneteaux à propos des forces de l'ordre qui, compte tenu des dispositions sociales des agents qui les composent et des configurations dans lesquelles ils sont placés, peuvent laisser échapper la violence un temps contenue face aux jets de pierre et insultes des manifestants qui s'adressent à l'État par leur intermédiaire¹. Il s'agit plutôt de ne pas donner prise à la violence. Et ne pas donner prise à la violence, c'est d'abord ne pas se situer sur ce terrain. C'est au besoin employer un ton d'une fermeté assurée rappelant les règles de la bienséance (« On ne parle pas comme ça ») ou du caractère déplacé des invectives (« Ça ne sert à rien de crier ») qui ne rentre pas dans la confrontation directe et évite le pugilat. C'est aussi et surtout opposer à la violence un calme qui la déjoue.

« Là où je me dis que je ne suis pas bonne, c'est quand moi je deviens agressive, c'est que je n'arrive pas à faire passer le message et je m'emporte contre moi-même parce qu'on aurait pu y prendre moins de temps et je ne trouve pas la façon de le présenter, de façon à ce que ça aille et qu'il s'en aille » (Sophie Delvaux).

C'est tout particulièrement le cas pour les femmes agents d'accueil, parfois seules dans une permanence, qui ne peuvent mobiliser leur force physique (ou tout au moins la menace de son usage) pour s'opposer à un visiteur récalcitrant. Il faut alors

1. Patrick Bruneteaux, *Maintenir l'ordre*, Paris, Presses de Sciences Po, 1996, p. 247 et suiv.

dissimuler ses réactions et, notamment, sa peur. C'est ce que raconte Christine Duval à propos de celui qu'elle appelle « le grand tatoué ». Il a fait plusieurs séjours en prison et en hôpital psychiatrique, et elle appréhende de le recevoir. Il vient à la permanence en étant fréquemment sous calmants, ce qui lui provoque d'importants tremblements. C'est quelqu'un de « très nerveux », dont Christine Duval a du mal à anticiper les réactions ; aussi essaie-t-elle de se maîtriser totalement pour ne pas éveiller chez lui de suspicion, l'impression d'une opinion négative, qui pourraient déclencher sa colère. « Je m'dis : il ne faut pas qu'il se rende compte que je me rends compte qu'il tremble. »

Se maîtriser, garder son calme, c'est aussi entretenir l'ouverture d'une explication rationnelle possible ; tabler sur l'espoir que l'allocataire (re)devienne, au sens propre du terme, « raisonnable ». Tant que l'agressivité n'atteint pas un niveau tel que tout effort de ce type devienne inutile, c'est ainsi l'explication pédagogique qui vient servir de technique de maîtrise de la relation.

« Concrètement, comment vous faites pour maîtriser une situation qui commence à être conflictuelle ? »

– En principe, ça part très, très vite. La personne est mécontente, à juste titre ou pas, ça, au début, on peut pas l'savoir. Donc on laisse un peu passer, alors j'leur dis : “Vous n'êtes pas content, mais si on part sur ce ton-là, tout le monde va être énervé, on va se disputer, et en fait ça ne va pas résoudre votre problème. Alors on essaye de se calmer, je vais vous expliquer, et à ce moment-là vous aurez tout à fait le droit de nous dire que vous n'êtes pas satisfait.” Mais j'leur dis que ça ne sert à rien de s'agresser, parce que tout le monde est perdant. [...] Mais on a quand même rarement des esclandres. [Ça n'est arrivé qu'une fois] en vingt et un ans qu'on lève la main sur moi. En vingt et un ans, j'ai dû appeler trois fois le commissariat. Donc en règle générale, j'essaie quand même de temporiser, et on y arrive. [...] Mais allez raisonner quelqu'un qui n'a plus un sou ! On fait une avance, mais... » (Agnès Coubertin)

« Raisonner » les allocataires, les convaincre par une attitude posée et des arguments, c'est d'autant plus facile que l'agent d'accueil dispose des ressources physiques qui pourront en dernier ressort le tirer d'embarras. Ainsi, Lionel Picard met d'abord en avant une « méthode » rationnelle pour la résolution des situations conflictuelles. « Quand ils s'énervent, j'croise les bras. Et puis j'dis : "Ça y'est ? On discute, maintenant, on voit ça ensemble ?", mais c'est rare. [...] Quelqu'un qui est en colère à juste titre, j'essaie de le raisonner, j'le calme. J'l'amène à dire, y'a une erreur d'la caisse d'accord, mais y'a aussi ça, ça, ça, ça. » Il ajoute néanmoins rapidement que sa corpulence lui permet de n'avoir que peu à craindre physiquement des allocataires ; que sa force physique « calme » d'emblée les « excités », et qu'il est toujours prêt le cas échéant à en faire usage.

En cas d'échec à « raisonner » le visiteur, c'est l'évitement qui est de mise. L'évitement, c'est d'abord interrompre la relation, ou faire intervenir un collègue.

« C'était la veille de la sainte Catherine, on voulait fermer à 16 h. [...] Ça commençait à dégénérer. Elle me dit "Fais gaffe", je me souviens qu'elle avait les deux mains bandées parce qu'elle s'était battue avec son mari. Elle a commencé : "Tes boucles d'oreilles, tu vas voir, je vais te les enlever." Elle s'est levée et elle a commencé à porter la main sur moi. Je lui ai dit : "Vous ne me faites pas peur, vous sortez et puis c'est tout." Après Lionel est intervenu, elle s'est mise à pleurer dans le box » (Sylvie Véra).

Une autre méthode d'évitement consiste, comme on l'a vu plus généralement à propos des techniques d'encadrement des visiteurs, à faire recevoir l'allocataire récalcitrant par un supérieur hiérarchique, dans un autre bureau. Lionel Picard raconte ainsi qu'il est allé chercher ses supérieurs pour arrêter le chantage au suicide déjà mentionné : « J'l'ai arrêté, j'lui dis : "J'vais voir un chef de service, ça peut p't'être s'arranger,

attends.” J’ai été chercher un cadre, j’savais plus quoi faire. [...] Et c’est deux cadres qui sont venus, et on a essayé à trois de l’calmer pour qu’il lâche ce putain d’couteau ! »

Cette « remontée » a néanmoins aussi ses limites et, notamment, celle, d’après les agents d’accueil, d’encourager les allocataires à un usage tactique de la violence, tel qu’évoqué plus haut. Hausser le ton, menacer l’agent d’accueil pour être reçu par un cadre et obtenir plus facilement gain de cause serait alors une tentation de plus en plus fréquente, remettant en question non seulement la position de l’agent d’accueil, mais, plus généralement, la « justice » du système. On a pu observer un cas de litige de ce type. Ce cas montre aussi que les interactions qui « dégèrent » ne le font pas seulement à cause de l’agressivité des allocataires, mais aussi – très largement ici – en raison de ce que les agents d’accueil peuvent anticiper de cette agressivité.

Lorsque les agents d’accueil ont repéré Mme Martin dans la salle d’attente, ils se lancent des œillades et font des allusions qui disent en substance : malheur à celui qui devra la recevoir. Elle est en effet connue pour être « difficile ». C’est dans notre bureau qu’elle est finalement reçue¹. Elle est très maigre, visiblement tendue. Âgée de 28 ans, elle en paraît dix de plus. Sur l’écran, on peut voir qu’elle a par le passé perçu le RMI, qu’elle doit actuellement rembourser une créance et qu’elle bénéficie de l’API.

« J viens vous voir, parce qu’on m’a enlevé 1 000 francs. J commence à en avoir marre. Tous les mois c’est la même chose. On donne tous les papiers et y’a rien de fait. »

D’emblée, Marie Annaud ouvre la possibilité d’une entrevue avec plus haut placé qu’elle :

« Si vous avez des réclamations à faire, il faut vous adresser à la direction.

– On peut jamais les avoir.

– Ah si. Mais, si vous voulez, vous pouvez prendre rendez-vous, je transmettrai.

1. Béville, 08/08/1995-13.

- Si vous me payez un taxi, d'accord. Moi, j'ai pas que ça à faire. Alors autant le voir tout de suite.
- On ne peut pas déranger M. Charlier comme ça, en pleine réunion... [Un agent d'accueil itinérant passe dans le bureau : "Charlier ? Mais il est en vacances !"] Vous pouvez aussi écrire, si vous voulez.
- Ça se voit que vous payez pas cher les timbres ! En plus, vous l'savez très bien. Mon mari est incarcéré, et vous d'mandez un papier qu'il doit signer.
- Vous savez, c'est pas de la persécution. On n'en a pas après vous.
- C'est toujours pareil. Pour le RMI, c'était pareil. Il a fallu qu'on fasse intervenir la sous-préfecture, le ministère. Ici, ils nous disaient qu'on avait droit à rien. On s'est assis sur 1,8 million.
- Écoutez, madame, vu la complexité du dossier et votre mécontentement généralisé, je vous conseille de prendre un rendez-vous avec la direction.
- Ah oui, vous allez m'donner un rendez-vous tout de suite.
- J'suis pas votre bonne. Moi, je suis aimable avec vous, alors soyez-le avec moi. » Elles partent pour obtenir un rendez-vous.

Marie Annaud est très touchée par ce qu'elle a ressenti comme une agression. « Elle m'a foutue en l'air, celle-là. » Elle m'expose le « cas Martin » : ils sont connus et systématiquement reçus par un cadre parce qu'il y a toujours des problèmes. « Ça tourne en rond, on peut rien faire avec eux. Dans ces cas-là, on les envoie à un cadre. » Le bruit court que son mari serait incarcéré pour avoir frappé le cadre d'une autre CAF. Un agent d'accueil confirme : il indique de quelle CAF il s'agit et affirme que le cadre aurait eu quinze jours d'arrêt de travail. Le couple avait déjà été reçu par un cadre et M. Martin s'était déjà fait remarquer par un comportement particulièrement violent. L'agent d'accueil évoque une sorte d'engrenage de la violence. « On lui avait fait des avances trop facilement, qu'on n'aurait pas fait à d'autres. Le cadre en avait peur. Faut l'comprendre. Il aurait dû m'appeler. Il aurait vu qu'un ancien

commando en était encore capable. L'autre, il a démonté les armoires, là-haut. »

Le lendemain, Marie Annaud est reçue à son tour par un cadre à l'issue de cette rencontre difficile. C'est elle qui avait demandé à l'être, afin de s'expliquer. Elle ressort de cette entrevue vivement désappointée. Le cadre aurait, selon elle, pris le parti de Mme Martin, contre elle. Elle critique alors plus généralement l'attitude de la hiérarchie qui selon elle « cède » dès qu'un allocataire « gueule un peu ». Elle dénonce l'injustice qui en découle : « Dans ce cas, il n'y a qu'à gueuler plus fort pour obtenir plus que les autres. »

« La politique ici, moi je trouve que c'est un peu malheureux : un allocataire en général quand il crie ou qu'il demande à voir le chef, en général il a gain de cause. Alors que les allocataires qui sont vraiment embêtés, on voit, ils n'osent pas demander, ils pleurent, ils n'osent pas demander, et bien son dossier va être retardé de deux mois et bien ça je trouve que ce n'est pas normal. Moi, je ne vois pas ça comme ça. [...] [Moi, j'ai] plus envie d'aider quelqu'un comme ça que quelqu'un qui crie, qui manque de respect. »

Elle réaffirme le principe d'égalité dans le traitement des dossiers. Les agents d'accueil appliquent la même règle à tous les allocataires, et ont le sentiment que leur hiérarchie joue « à la tête du client » dans les cas difficiles, pour préserver l'institution et se préserver eux-mêmes. Elle semble considérer que sa position d'agent d'accueil est remise en cause par cette attitude de la hiérarchie, qu'elle ne comprend pas¹. « On n'a qu'à payer pour être tranquilles. C'est pas comme ça qu'on a appris. J'suis pas d'accord. À ce compte-là, on n'a plus qu'à s'installer à l'entrée avec un carnet de chèques. » On retrouve

1. Son incompréhension vient aussi du fait qu'elle ne connaît pas tous les éléments du dossier litigieux et que, en l'occurrence, elle s'est braquée contre une personne, en fonction de la réputation que lui font les autres agents de la caisse : Mme Martin est crainte par tous les agents d'accueil, et Marie Annaud se préparait avec anxiété à la rencontrer.

ici un trait classique des administrations, où « la base » est prédisposée à « l'égalitarisme devant la loi » et accepte mal la « logique de l'arrangement » qui prévaut au fur et à mesure que l'on s'élève dans la hiérarchie¹.

« Parfois aussi quand il y a des conflits, je ne suis pas d'accord non plus, on reçoit quelqu'un, ça s'est mal passé, il demande à être reçu par des chefs mais nous on n'est pas là, on ne sait pas ce qu'il dit, il peut dire n'importe quoi. Si la personne est de mauvaise foi, nous on n'est plus rien, on n'est plus du tout crédibles » (Sylvie Véra).

Les interactions violentes remettent ainsi en cause l'ordre institutionnel de deux manières. Par leur déroulement même, elles affectent directement le fonctionnement normal du dispositif de l'accueil. Indirectement, lorsqu'elles entraînent une remontée du « cas » dans la hiérarchie, elles font craindre aux guichetiers un traitement de faveur injustifié qui, d'une part, porte atteinte à la crédibilité de leur position, fondée sur le maintien de la croyance dans l'égalité du traitement des visiteurs, et, d'autre part, tend à encourager les usages tactiques de l'agressivité.

En dehors des seules interactions violentes, les pratiques des visiteurs affectent l'organisation de l'accueil et, par son intermédiaire, l'ordre officiel de l'institution. C'est sur ces transformations plus profondes et plus durables que l'on terminera notre analyse des relations de guichet.

1. François Dupuy, Jean-Claude Thœnig, *L'Administration en miettes*, op. cit.

IV.

Adapter l'institution

Il y a souvent loin de l'usage officiel et idéal d'une institution aux usages effectifs qui en sont faits. Les hôpitaux et leurs services d'urgences sont sollicités pour des services d'un tout autre ordre que des soins médicaux¹ ; on ne vient pas seulement dans une bibliothèque pour y consulter des livres, mais aussi pour y trouver abri et chaleur ou y faire des rencontres ; et l'agencement savamment conçu du Centre Georges-Pompidou dessine une institution fort différente de celle qu'ont peu à peu construite les visiteurs en s'appropriant le lieu². Toute institution a donc aussi sa « géographie de la liberté »³ : les individus s'y adaptent et l'accommodent à leurs besoins.

Il arrive que ces usages imprévus prennent une importance telle qu'ils remettent en cause le bon ordre de l'institution et entravent l'exécution de ses fonctions officielles. Dans les hôpitaux, l'accueil des cas sociaux retarde la prise en charge des « vrais problèmes » d'un point de vue médical ; dans les bibliothèques, les sans-abris ou adolescents désœuvrés cohabitent difficilement avec les « bons lecteurs », etc. De nouvelles

1. Albert Ogien, « L'ordre de la désignation. Les habitués dans les services hospitaliers », *Revue française de sociologie*, 1986, n° 27 (1), p. 29-46 ; Jean Peneff, *L'Hôpital en urgence*, *op. cit.* spécialement p. 161 et suiv. ; Agnès Camus, Nicolas Dodier, « Les urgences à l'hôpital », art. cité.

2. Nathalie Heinich, « La sociologie et les publics de l'art », in Raymonde Moulin (dir.), *Sociologie de l'art*. Paris, La Documentation française, 1986, p. 267-278.

3. Erving Goffman, *Asiles*, *op. cit.*

pratiques institutionnelles apparaissent alors, entre le pôle du repli puriste sur les « véritables » fonctions de l'institution, occasionnant rappels au règlement, surveillance et clôture de l'accès, et celui de l'ajustement, quand l'institution s'adapte aux adaptations dont elle fait l'objet.

Si les Caisses d'allocations familiales connaissent inévitablement une tension entre ces deux pôles, la confrontation directe au public organisée à l'accueil les oriente résolument du côté de l'adaptation. Les effets multiformes d'une situation sociale dégradée ont pour corollaire la profonde modification de la structure des attentes à l'égard de l'institution. Des usages au moins partiellement décalés vont donc en proportion croissante. Élément central parmi les rôles qui objectivent l'institution pour tous ceux qui ont affaire à elle, le rôle d'agent d'accueil a été fortement transformé par les sollicitations nouvelles dont ces usages sont porteurs. Transformation de la structure des attentes et des rôles constitutifs de l'institution : c'est finalement l'institution elle-même qui se transforme au gré de ses nouveaux usages.

Le dernier lieu où l'on parle

« Jusque dans les années 1960, cela pouvait être dans la paroisse, dans les années 1970, cela pouvait être dans la maison des jeunes ou dans l'association de quartier ; mais aujourd'hui, quels sont les lieux permettant de recouvrir une identité sociale ? » s'interroge Isabelle Astier¹. Et de fait, sans tomber dans la litanie nostalgique des « crises » et des « fins » (de la famille, de l'école, du syndicalisme, de l'Église...), force est de constater que les instances de socialisation classiques ont connu au cours des dernières décennies d'importantes altérations, qu'ont au premier chef subies les fractions dominées de l'espace social, les plus exposées aux effets des problèmes

1. Isabelle Astier, « Du récit privé au récit civil... », art. cité, p. 125.

économiques et sociaux. L'hypothèse est alors permise d'un déplacement des instances de socialisation vers des lieux qui ne remplissaient auparavant pas ou peu de telles fonctions. Parmi ces derniers figurent en bonne place les guichets des services publics, par définition ouverts à tous et, en particulier, ceux du secteur social au sens large du terme.

L'absence d'emploi et l'éclatement de la structure familiale que connaît la majorité des visiteurs des Caisses d'allocations familiales privent ceux qui les subissent de ces principaux lieux d'identification et de relations sociales que sont le travail et la famille. Avec eux, c'est tout un ensemble d'appartenances et de relations sociales (des amitiés entre collègues aux contacts entre parents d'élèves) qui s'effrite. Les situations professionnelles instables, par les déménagements successifs auxquels elles contraignent, entraînent aussi un déracinement propice à l'isolement. La faiblesse des ressources économiques qui caractérise là encore une très forte majorité des visiteurs des caisses réduit en outre les échanges marchands à la portion congrue et avec eux la part de relations sociales dont ils sont porteurs (comme les conversations avec les commerçants, ou les relations régulières avec des professionnels des services, par exemple).

Pour cette fraction croissante de la population exposée à la « désaffiliation »¹, la place et le rôle du guichet sont sans doute plus importants qu'ils ne l'ont jamais été. Pour cette partie mouvante et hétérogène de l'espace social, le guichet d'une Caisse d'allocations familiales constitue une sorte de substitut fonctionnel à ces échanges qui font la vie sociale. C'est ce que tend à prouver l'importance des visites sans motif valable d'un point de vue technique. Celles-ci correspondent non seulement à l'inquiétude économiquement et socialement déterminée à l'égard des problèmes de dossier, mais plus généralement au fait que les agents sociaux en situation difficile et instable

1. Robert Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995.

puissent se sentir « perdus » dans leur vie en général comme dans leurs papiers administratifs. « Je pense que quelquefois ils ne savent pas trop où s'adresser donc ils viennent », estime en ce sens Frédérique Rouet. Au cours d'entretiens réalisés dans les salles d'attente, un nombre non négligeable de visiteurs déclare venir « parce qu'ils n'ont rien d'autre à faire », « parce que ça fait une sortie comme une autre », une occasion de voir quelqu'un, autrement dit de compenser l'insuffisance des échanges à travers lesquels on existe socialement.

Une femme de 48 ans, femme de ménage en CES dans une école, ex-ouvrière en usine. Physiquement affaiblie, elle tremble de tous ses membres : « Je connais personne à Béville. J'aime bien venir ici. » Une femme de 22 ans, sans emploi (ex-employée de maison), « mère célibataire » : « J viens parce que j'ai qu'ça à faire. Une fois par mois » (Dombourg). Malade des reins et placée sous dialyse, cette autre femme de 39 ans ne peut travailler. Elle vient rarement, car elle n'habite pas la ville, seulement une fois par an pour la déclaration de ressources, comme aujourd'hui : « C'est seulement pour le papier vert [...] J'aime bien venir. On attend, mais j'aime bien venir. Ça fait une sortie comme une autre. Ça se passe toujours bien. C'est super. Ils sont formidables, toujours très aimables avec moi » (Dombourg).

Ces conditions sociales sont porteuses d'attentes nouvelles. Les visiteurs ne viennent pas seulement chercher une réponse technique à leur problème de dossier, mais aussi des marques de sollicitude, d'attention à leurs problèmes, d'humanité à leur égard ; une « écoute » comme le disent les agents d'accueil, qu'ils ne peuvent guère espérer qu'ici. Ces attentes ne s'expriment que de manière détournée, dans les griefs adressés à l'accueil, ou dans les comparaisons opérées avec les guichets d'autres administrations. La critique récurrente d'un accueil jugé expéditif dessine en creux l'attente d'une considération pour leurs problèmes et leur personne que les visiteurs n'obtiennent pas forcément ailleurs.

Une jeune femme de 26 ans, ouvrière stagiaire dans une usine d'appareils ménagers, relate ainsi ses visites : « Bon, les visites, ça se passe moyennement bien en général. Ils sont toujours pressés, ils ont pas le temps. Moi, j'aimerais que ça dure un peu plus longtemps. Parce qu'il y a toujours des choses qu'on oublie. On n'a pas toujours tout compris, parce que c'est pas toujours bien expliqué aussi » (Dombourg). Une jeune fille de 19 ans, ouvrière dans une usine d'agro-alimentaire : « Il faudrait qu'ils écoutent un peu plus. La première fois, j'suis même pas restée deux minutes dans le bureau. Et, la fois d'après, elle a même pas voulu calculer l'APL. [...] J'préfère pas dire c'que j'en pense » (Dombourg).

La comparaison de l'accueil dans les différentes administrations, souvent flatteuse pour les Caisses d'allocations familiales, témoigne également de ce type d'attentes. « Agréable », « familial », « chaleureux », « accueillant », « sympa », « personnalisé », « aimable », « gentil », « social » pour le côté positif ; « froidement », « militaire », « rapide », « l'abattoir », « traiter les gens comme des chiens », « une machine » pour l'autre pôle de la comparaison : les termes employés indiquent bien l'importance de l'humanité de la relation comme critère d'appréciation.

« Ici, l'attente est plus agréable. C'est plus familial. L'accueil est beaucoup mieux à la CAF que dans d'autres administrations. Souvent, on nous reçoit froidement. On pose des questions qui font mal. Ici, c'est plus agréable, ça encourage plus les gens à venir » (femme de 26 ans, RMIste, Dombourg). « Ici c'est bien chaleureux, accueillant, sympa. C'est mieux qu'à la mairie. À la mairie, c'est plus... militaire ! Ça parle pas pareil. Ici, ça parle bien. À la mairie, c'est [prend un ton sec et autoritaire] Oui ! Non ! » (couple de Turcs, 28 ans, lui est ouvrier dans le bâtiment, elle est sans emploi, Dombourg). « Ici, c'est bien. C'est plus personnalisé qu'à la Sécu. J'me sens plus à l'aise ici. À la Sécu, c'est très long, l'attente, et l'accueil est beaucoup plus rapide. On expédie les gens. Ici, ça dure plus longtemps. Ils revoient le dossier » (femme au foyer, 39 ans, mari chauffeur routier, Béville). « À la Sécu, ils sont moins aimables. On a

l'impression qu'on leur casse les pieds quand on y va. C'est pas du tout le même personnel. Ici, tout le monde est gentil. On n'a pas l'impression de venir pour leur casser les pieds » (femme, 39 ans, sans profession, mari maçon, cinq enfants, Béville). « La Sécu, c'est un peu une machine. Et c'est jamais fait du premier coup. Faut toujours revenir, parce qu'il faut un tas de papiers. Ici, c'est plus social » (homme, 34 ans, chauffeur routier, vit en couple avec un enfant, Béville).

La « chaleur » de la relation comme catégorie de perception du guichet et comme attente à son égard peut surprendre, lorsqu'on connaît les propos habituels sur les conditions de la relation administrative. Que la rencontre au guichet soit évoquée en ces termes en dit long, en négatif, sur la « chaleur humaine » que certains des visiteurs peuvent ressentir plus généralement dans leur vie sociale. Une telle attente a des prolongements dans les pratiques des visiteurs qui, à leur tour, affectent les rôles institutionnels.

Des nouveaux usages à la redéfinition des rôles

À ces attentes renforcées et renouvelées correspondent en effet de nouvelles pratiques et de nouveaux usages de la relation de guichet. Le guichet est ainsi devenu un endroit propice à l'expression de soi, aux récits de vie et des malheurs de l'existence, et ce pas uniquement dans la logique de tactiques d'apitoiement. « C'est vrai que les gens se confient, peut-être qu'ils n'ont pas l'occasion de parler autrement », estime Véronique Colomb. Le guichet, symbole de la froideur et de la rigueur administratives, devient ainsi un lieu de parole et d'échange pour ceux qui en manquent.

Et de fait, les cas sont fréquents au cours desquels les visiteurs exposent des soucis sans rapport avec les problèmes censés pouvoir être traités par la CAF. À l'occasion de l'exposition d'un « vrai » problème au sens administratif, les visiteurs en

viennent souvent à indiquer d'autres soucis, à la faveur d'une interaction qui laisse ouverte la possibilité d'une discussion en partie « libre » (c'est-à-dire non exclusivement centrée sur la dimension technique du traitement du dossier). Évidemment moins fréquents, les cas ne sont pas pour autant exceptionnels de visites au guichet que rien ne motive directement en termes de dossiers et au cours desquels l'agent d'accueil ne fera rien d'autre que de laisser la personne parler de ce qui la tourmente et lui témoigner quelques marques de sollicitude.

Deux exemples l'illustrent bien. Dans une petite permanence de la CAF de Béville, située dans les locaux de la mairie d'une zone rurale, l'agent d'accueil en place depuis plusieurs années est bien connue de « ses » allocataires. Elle est aujourd'hui remplacée par un autre agent, mais les « habitués » de la permanence y passent comme ils sont accoutumés à le faire : entre autres pour parler de leurs problèmes. Ainsi, une femme d'une cinquantaine d'années, qui a fait des efforts visibles de tenue vestimentaire, n'a rien de spécial à voir avec l'agent d'accueil, mais passe parce qu'elle est inquiète. Elle tremble, visiblement très tendue. Elle attend de savoir si son CES, transformé en « contrat consolidé » – ce qui est censé déboucher sur un contrat stable – va effectivement lui permettre d'obtenir un « vrai » emploi. Son contrat avait été signé par le maire de gauche battu lors des récentes élections municipales. La municipalité nouvellement élue lui a fait savoir que cet engagement ne serait pas honoré : il n'y aurait aucun emploi créé. Elle est néanmoins convoquée aujourd'hui par l'adjointe au maire, sans savoir pourquoi. Elle sort sa lettre de convocation, où aucun motif n'est précisé. Elle montre ses mains agitées de tremblements : « Et le pire, c'est que je suis comme ça depuis ce matin. Depuis ce matin, j'ai pris des médicaments pour les nerfs. L'autre fois, j'étais allée la voir [l'adjointe], elle m'a dit : "Oh, c'est pas la peine de travailler puisque votre mari travaille." »¹

1. Crépel, 03/08/1995-11, Frédérique Rouet.

Au siège de la caisse de Béville, une femme d'une soixantaine d'années, d'origine espagnole, très tendue, vient pour dire que l'amant de sa locataire est sorti de prison. Son récit est entrecoupé d'excuses pour le dérangement. « Pour prouver qu'[elle] ne raconte pas d'histoire », elle exhibe un certificat de santé indiquant qu'elle a subi une crise de nerfs. Elle commence à pleurer, puis reprend de l'assurance, puis raconte de nouveau ses crises de nerfs. Elle a les yeux rouges : « Je pleure nuit et jour. [...] Je suis toute seule, après la mort de mon mari. » Elle se plaint de sa locataire : « Vous pouvez faire quelque chose, peut-être... » L'agent d'accueil l'a écoutée patiemment et la raccompagne alors qu'elle continue à parler. Il me raconte après que cette femme vient le voir tous les mois pour parler, notamment de ses problèmes avec sa locataire, qu'elle veut expulser sans véritable motif¹.

On le voit, de la demande de prise en compte à la demande de prise en charge, il n'y a qu'un pas que les visiteurs franchissent fréquemment. En plus de l'exposition de problèmes personnels, c'est la résolution de ces problèmes qu'est censée permettre la visite à l'accueil. Les frontières du public et du privé, de l'administratif et du personnel deviennent ainsi poreuses, comme quand cette femme fait lire à l'agent d'accueil la dernière lettre qu'elle a reçue de son ex-mari pour lui demander ce qu'elle doit faire² ou qu'un jeune homme de 30 ans demande si, compte tenu de ses ressources, il doit ou non se mettre en ménage avec sa copine³.

Les deux exemples suivants le montrent bien. Une femme de 38 ans, habillée pauvrement, arrive à la permanence de Dubarcq⁴. « Je me présente, tout d'abord. Je suis Mme Marcel. Je perçois le RMI depuis 1989. De plus, j'ai une situation un peu particulière que je vais vous expliquer. » Elle raconte alors que, depuis 1971, elle reste au domicile familial pour

1. Béville, 10/04/1995-14, Lionel Picard.

2. Béville, 14/04/1995-11.

3. Véricel, 19/06/1995-20.

4. 18/04/1995-6, Audrey Becker.

s'occuper de son père grabataire et de son frère, débile léger. Le récit dure plusieurs minutes, après quoi l'agent d'accueil revient au problème de RMI, pour préciser que la CAF est l'organisme payeur et non l'organisme instructeur. Elle avoue ne pas comprendre le problème qui l'amène :

« Votre problème, c'est un problème personnel, en fait. Nous, on peut rien faire.

– Oui, mais je voulais un conseil, et puis, bien vous montrer que je fais ce que je peux compte tenu de ma situation familiale.

– Il faudrait prendre rendez-vous avec une assistante sociale.

– Oh, vous savez, on est des enfants de la DDASS, alors, les assistantes sociales... »

Elle reprend son récit, en répétant plusieurs fois qu'elle est réticente à « tout déballer ». L'agent d'accueil l'écoute, puis lui conseille de « prendre les choses en main » pour se « sortir de cette situation ». La femme la remercie et part en nous souhaitant bonne journée.

Au siège, à Béville, Marie Annaud reçoit une femme de 45 ans, pauvrement vêtue¹.

« J viens vous voir parce que je vis avec M. Raynaud. Et là, il emmène tout le temps des affaires. J me demande si il va pas aller habiter ailleurs. Il serait pas venu vous l dire ? Parce qu'on habite au même endroit, mais on n'est pas ensemble, hein.

– Oui, vous savez nous, même si vous n'êtes pas ensemble, on considère que si vous habitez au même endroit, pour nous vous êtes en vie maritale, hein.

– Oui, oui.

– [Consultant l'écran :] Non, aucun changement n'est signalé.

– J'veux pas passer pour une voleuse. J me fais insulter. Parce qu'il donne rien pour le loyer, les factures, et j'touche les allocations de son fils.

– Oui, nous, on peut pas intervenir dans cette situation. On peut pas vérifier, on n'a pas d'preuves. Mais, dans ces cas-là, il

1. 07/08/1995-2.

vaudrait mieux qu'il prenne un appartement. Nous, on considère que c'est un arrangement entre vous, on peut pas intervenir. »

Nouvelles attentes, nouveaux usages de l'institution, et donc nouveaux rôles institutionnels. « Quand il y a des personnes qui arrivent complètement angoissées, c'est là qu'il faut quand même prendre le temps de les écouter. Les laisser parler. Parce qu'est-ce qu'elles ont pu en parler ? [...] Je ne sais pas si à l'extérieur, ils rencontrent beaucoup de gens qui les accueillent. On vit dans un monde d'égoïsme. Donc, à notre niveau, il faut apporter de la chaleur », affirme Agnès Coubertin. De façon analogue, Sylvie Véra diagnostique : « Il y a aussi un problème dans la société, c'est qu'on ne parle pas assez. Les gens parfois ils parlent de leur dossier et puis après ils vous racontent un petit peu plus. Et bien si ça peut les aider un petit peu dans leur moral... »

« J'veux pas faire de l'assistanat, mais, les gens, ils ont besoin d'être écoutés, en gros, c'est ça », explique Christine Duval. Rien n'est moins évident que d'endosser ce nouveau rôle : on a vu à quels aléas pouvait être soumis l'investissement de fonctions « sociales » par des agents d'accueil qui n'en ont ni la préparation ni les moyens. Ainsi s'opère, dans les usages qui en sont faits, la redéfinition problématique des bureaucraties de proximité dont les guichets des Caisses d'allocations familiales sont exemplaires.

Conclusion

Entre Courteline et Kafka, la relation avec l'administration suscite en général au mieux l'ironie, au pire la crainte et l'indignation morale. Sans doute n'est-il guère en effet de figure plus sujette aux préjugés que celle du « fonctionnaire » derrière son guichet : l'artificialité confinant à l'absurde des règles qu'il applique et la rigidité de son univers de formulaires paraissent ne pouvoir donner lieu qu'à la moquerie ou à la révolte. On a tenté ici de montrer qu'un autre point de vue était possible, ce qui n'empêche cependant pas d'entendre ce que disent ces stéréotypes et attitudes tenaces. Car ce n'est sans doute pas un hasard si la distanciation l'emporte dans les propos du sens commun, qu'elle prenne la voie de l'humour ou celle du rêve d'insoumission. Ce qui apparaît comme un impératif de distanciation pourrait bien en effet tenir à ce que la relation – et en particulier le contact physique – avec une administration organise dans l'expérience pratique la confrontation de « l'individu » à « la société » sous sa forme la plus durcie¹. Quand bien même elle est loin d'être toujours « individualisée » – au sens de personnalisée – la relation administrative isole un individu face à une organisation collective. Sous couvert de préserver la « discrétion » ou d'éviter le « désordre », tout est fait pour reproduire cette atomisation. L'autorité dont

1. Pour une analyse de la représentation de la société et de l'individu comme entités séparées, voir Norbert Elias, *La Société des individus*, Paris, Pocket, 1991.

est investie une institution d'État fait qu'elle symbolise en quelque sorte la collectivité pour l'individu qui y est confronté. C'est par son intermédiaire qu'un individu fait l'expérience de l'État, qu'il exprime ses doléances ou ses griefs et qu'il reçoit les réponses qui y sont apportées. C'est par elle que sont reproduites les normes collectives et distribués droits et devoirs de l'individu à l'égard de la société. De par leur standardisation, cette reproduction et cette distribution révèlent l'arbitraire des conventions sociales et la violence de leur application. C'est dire que ce rapport au social administrativement objectivé recèle toujours quelque chose de douloureux dont l'ironie ou la défiance, entre autres, permettent de se préserver.

Vecteur de l'intériorisation du social et du traitement social des individus, le rapport à l'administration articule l'individu et le social en même temps qu'il les distingue. Il constitue dès lors comme un précipité des rapports sociaux ou en fournit à tout le moins une clef de lecture décisive. Au-delà de son objet spécifique, notre enquête est donc susceptible d'enseignements sur des mécanismes et des transformations d'ordre plus général. Cette enquête a révélé la fragilité des rôles sociaux, jusques et y compris dans un organisme relevant d'une administration publique où ils sont si souvent dénoncés comme rigides. Fragilité des rôles bureaucratiques, dont les incertitudes de la fonction de guichetier sont exemplaires. Fragilité des rôles prescrits par une bureaucratie également, dont l'enquête a révélé les voies complexes d'inculcation et les possibilités de contournement. En décrivant l'ajustement dont ces rôles font l'objet, l'enquête a suggéré la manière dont une institution peut se transformer, loin des visions volontaristes de l'action publique, et en échappant aux oppositions préconstituées de la vision juridico-administrative entre le « haut » et le « bas ». S'agissant d'une institution exposée directement aux problèmes sociaux majeurs de l'époque, ce sont plus précisément les recompositions de l'action sociale qui ont pu être éclairées ; celles en particulier qui consistent en la déspecialisation d'une action sociale désormais largement produite par des institutions

et des agents qui, comme les Caisses d'allocations familiales et leurs guichetiers, n'y sont pas au départ destinés. C'est dire que notre analyse des relations de guichet est aussi pour une large part une enquête sur le traitement social des pauvres. Aujourd'hui placés sous l'appellation euphémique et trompeuse d'« exclus », les agents des fractions précarisées et démunies de l'espace social sont, quoi qu'en pensent les tenants d'une vision romantique des solidarités de « galère » et des sociabilités sous-prolétaires, massivement marqués par l'isolement et la « désaffiliation ». L'enquête a ainsi pu démontrer la place croissante qu'occupent les administrations de proximité dans la socialisation – minimale – et l'identification sociale de ces agents sociaux. Non pas à cause d'une emprise supposée grandissante de l'« État » sur la « société » ni grâce aux succès d'une administration « citoyenne », mais parce que, pour les membres de ces catégories, les services publics sont souvent les ultimes institutions sociales.

ANNEXE 1

Notices biographiques des agents d'accueil

ANNAUD Marie, agent d'accueil permanent à Béville. Père cadre dans le privé, mère sans profession, titulaire du bac. 29 ans, vit maritalement. Entrée à la CAF à 17 ans, après dix ans passés au service « Prestations », elle est à l'accueil depuis un an et demi.

ARNOULT Jeanne, agent d'accueil itinérant à Béville. Titulaire d'un CAP d'aide maternelle et d'un brevet d'auxiliaire de puériculture. 44 ans, mariée, deux enfants. Entrée à la CAF en 1967, après plusieurs années passées au service « Social » (un poste « qui lui plaisait bien »), elle a été affectée depuis quelques mois à l'accueil sans l'avoir souhaité.

ARTHAUD Julien, agent d'accueil itinérant à Dombourg depuis 1976. 55 ans. Après avoir interrompu ses études en classe de seconde, il rentre à la CAF en 1963 et passe treize ans au service « Prestations ».

BECKER Audrey, agent d'accueil itinérant à Béville. Père facteur, mère sans profession. Titulaire d'un CAP d'employée de bureau. 40 ans, célibataire, avec une grand-mère à charge. Entrée à la CAF à 17 ans, après des affectations dans divers services et un changement de caisse, elle travaille comme agent d'accueil depuis quatre ans.

COLOMB Véronique, agent d'accueil itinérant à Béville. Parents agriculteurs. BEP agent administratif. 45 ans, mariée, des enfants. Entrée à la CAF en 1970, elle est à l'accueil depuis quelques mois.

COUBERTIN Agnès, responsable de l'accueil à Dombourg. La cinquantaine. Arrivée à la CAF en 1967, elle fait du travail de bureau pendant six ans puis de l'accueil, à partir de février 1974, dont elle devient responsable en 1986.

COURTECUISSÉ Thierry, agent d'accueil itinérant à Dombourg. 30 ans, marié, un enfant. Après quelques années passées au service « Prestations », il a été affecté il y a cinq ans à l'accueil. Il a tenté en vain d'obtenir un poste de contrôleur.

DELPOL Josiane, agent d'accueil au siège à Dombourg. Père prothésiste dentaire, mère sans profession. Bac. 48 ans, mariée, deux enfants (conjoint retraité PTT). Entrée à la CAF à 18 ans, affectée successivement à l'accueil, à l'accueil téléphonique, aux « Prestations », à un groupe de renfort, puis de nouveau à l'accueil. Déléguée du personnel et membre du comité d'entreprise pendant vingt ans, elle est aujourd'hui secrétaire syndicale.

DELVAUX Sophie, agent d'accueil au siège à Dombourg. Bac comptabilité. 35 ans environ. Entrée à la CAF il y a onze ans, à l'occasion d'embauches consécutives au changement de programme informatique. Après neuf ans passés dans un service de renfort polyvalent, elle est affectée à la vérification. Après plusieurs candidatures pour l'accueil, elle occupe ce poste depuis quelques semaines.

DESBOIS Muriel, agent d'accueil itinérant à Béville. Mère ouvrière en usine. BEPC, puis dix-huit mois d'école de secrétariat. 37 ans. Entre à la CAF à 17 ans à la suite d'un concours. Travaille comme hôtesse puis comme liquidateur. Elle est agent d'accueil depuis huit ans.

DONNÉ Geneviève, agent d'accueil itinérant à Béville. Bac. 41 ans, mariée, deux enfants. Entrée à la CAF en 1972, à 18 ans. D'abord technicien au service « Prestations », elle devient agent d'accueil en 1981.

DUVAL Christine, agent d'accueil itinérant à Béville, dans la principale permanence extérieure. Niveau bac. 39 ans, mariée, deux enfants. Entrée à la CAF en 1975, au service

« Informatique », puis au service « Prestations » de 1976 à 1987, elle est agent d'accueil depuis 1987.

FABRE Jocelyne, agent d'accueil à Dombourg, siège et permanence extérieure. Père employé SNCF, mère garde-barrières à la SNCF. Bac. 38 ans, vit en union libre (concubin attaché commercial). Entrée à la CAF à 19 ans, elle est agent d'accueil depuis quinze ans.

FLEURY Carole, membre d'un groupe de renfort polyvalent à Dombourg, elle passe environ 1/4 de son temps à l'accueil. 35 ans environ. Employée de la CAF depuis l'âge de 20 ans.

GALOPIN Frédéric, agent d'accueil itinérant à Béville. Parents employés d'administration. Formation d'aide comptable. 50 ans, marié. Entré à la CAF à 19 ans, il est technicien pendant quinze ans, et affecté à l'accueil depuis décembre 1981. Ex-syndicaliste CGT.

LIGEOT Claude, agent d'accueil itinérant à Béville. Parents commerçants. 55 ans, mariée, deux enfants. Travaille dans un salon de coiffure, puis entre à la CAF à 19 ans. Travaille comme technicien pendant dix-huit ans, à l'accueil depuis dix-huit ans.

PEUGEON Cécile, agent d'accueil itinérant à Béville. Père employé de mairie. Bac D. 33 ans. Entrée à la CAF à 19 ans, elle passe plusieurs années au service « Prestations », avant d'être affectée à l'accueil, en 1988.

PICARD Lionel, agent d'accueil permanent à Béville au siège. Parents ouvriers. BEPC, puis à environ 16 ans, travaille quatre ans chez un notaire, puis engagé quatre ans dans la Marine nationale. Blessé, réformé, il quitte la Marine et entre à la CAF à 22 ans. 42 ans, marié, trois enfants (épouse conditionneuse en parfums). Il est agent d'accueil depuis un an. Ex-syndicaliste CGT. Conseiller municipal battu aux élections de 1995. Responsabilités collectives notamment au sein de la fédération des chasseurs.

PRADIN Laurence, agent d'accueil itinérant à Béville. Bac, CAP d'esthéticienne. 30 ans, mariée, deux enfants. Employée à la CAF à 18 ans. Agent d'accueil depuis sept ans.

ROUET Frédérique, agent d'accueil itinérant à Béville, dans la principale permanence extérieure. Bac B. 35 ans. Entrée à la CAF à 18 ans, elle travaille pendant quatre ans au service « Prestations » avant d'être affectée à l'accueil, en 1982.

TRUCHOT Claudine, agent d'accueil à temps partiel au siège à Dombourg. Père peintre en bâtiment, mère employée dans une maternité. Bac G1, 36 ans, mariée, deux enfants. Entrée à la CAF à 19 ans, elle travaille au service « Prestations » ainsi que dans un groupe de renfort et est à l'accueil depuis quelques mois.

VÉRA Sylvie, agent d'accueil permanent à Béville au siège. Père directeur régional des Affaires sanitaires et sociales, mère directrice de magasin. Bac. 29 ans, mariée (époux électrotechnicien), deux enfants. Entrée à la CAF à 20 ans, elle occupe un poste à l'accueil depuis un an et demi.

ANNEXE 2

Principaux sigles utilisés

AAH	Allocation aux adultes handicapés
AGED	Allocation de garde d'enfants à domicile
AJE	Allocation jeune enfant
ALS	Allocation de logement sociale
APE	Allocation parentale d'éducation
API	Allocation de parent isolé
APL	Aide personnalisée au logement
ARS	Allocation de rentrée scolaire
ASF	Allocation de soutien familial
CAF	Caisse d'allocations familiales
CES	Contrat emploi-solidarité
CLI	Commission locale d'insertion
CNAF	Caisse nationale des allocations familiales
COTOREP	Commission technique d'orientation et de recrutement professionnel
CRAM	Caisse régionale d'assurance maladie
DDASS	Direction départementale de l'action sanitaire et sociale
DDE	Direction départementale de l'équipement
DDTE	Direction départementale du travail et de l'emploi
OPAC	Office public d'aménagement et de construction
RMI	Revenu minimum d'insertion
SONACOTRA	Société nationale de construction pour les travailleurs

UNCAF**Union nationale des Caisses d'allocations
familiales****URSSAF****Union de recouvrement de la Sécurité
sociale et des allocations familiales**

Index des auteurs

A

- Almond Gabriel, 93, 316 n. 1.
Anderson Nels, 52 n. 3, 296.
Arborio Anne-Marie, 214 n. 1.
Astier Isabelle, 57 n. 2, 334.

B

- Bardaille Nathalie, 63 n. 3, 78 n. 3.
Beaud Stéphane, 65 n. 1, 220 n. 2.
Becker Howard, 87 n. 2.
Belorgey Jean-Michel, 43 n. 3.
Berger Peter, 54 n.
Blau Peter M., 169, 287 n. 3.
Boisset Anne, 50 n. 3, 63 n. 3, 81 n. 1, 98 n. 4, 110 n. 3.
Boltanski Luc, 14-15, 280 n. 1.
Borraz Olivier, 28 n. 1.
Bouchard Gilles, 46 n. 2, 49 n. 2.
Bourdieu Pierre, 50 n. 2, 52 n. 1, 58 n. 1 et 2, 117 n. 2, 137 n. 1, 158, 206 n. 2, 211 n. 1, 287 n. 2, 290 n. 1, 323 n. 2.
Braud Philippe, 260 n. 1, 316 n. 2, 318 n. 2.
Bruneteaux Patrick, 7, 229 n. 1, 325.

C

- Camus Agnès, 78 n. 2, 333 n. 1.
Cartier Marie, 21 n. 4.
Castel Robert, 25 n. 1, 52, 53 n. 1, 335 n. 1.
Catrice-Lorey Antoinette, 42 n. 3, 43 n. 1, 78 n. 1, 165 n. 2, 166 n. 1.
Certeau Michel (de), 305 n. 2.
Chaty Lionel, 196 n. 1.
Chevallier Jacques, 41, 43 n. 4.
Choquet Luc-Henry, 26 n. 3.
Cloward Richard, 92 n. 1.
Coenen-Huther Jacques, 112 n. 2.
Corcuff Philippe, 50 n. 2, 226 n. 1.
Crompagne Léa, 23 n. 2.
Crozier Michel, 51.

D

- Danet Brenda, 49 n. 3 et 4.
Dardy Claudine, 55 n. 3 et 6, 59, 60 n. 1, 248 n. 1.
Darteville Michel, 50 n. 3, 63 n. 3, 81 n. 1, 98 n. 4, 110 n. 3.

Daviet Jean-Pierre, 45 n. 3.
 Déloye Yves, 113 n. 1.
 Demailly Lise, 51 n.
 Demazière Didier, 55 n. 7, 115
 n. 2.
 Dobry Michel, 206.
 Dodier Nicolas, 19 n. 2, 78 n. 2,
 333 n. 1.
 Drew Joseph, 47 n. 1.
 Dubar Claude, 55.
 Dubois Michel, 206 n. 3.
 Dunning Eric, 318 n. 1.
 Dupuy François, 183 n. 1, 287
 n. 1, 293 n. 1, 331 n. 1.
 Durkheim Émile, 113.

E

Elias Norbert, 318 n. 1, 343 n. 1.
 Evans Tony, 27 n. 2.

F

Fassin Didier, 18 n. 2, 26 n. 1.
 Foucault Michel, 236.
 Fording Richard C., 27 n. 4.

G

Gadrey Jean, 48 n. 3, 62 n. 1.
 Garfinkel Harold, 126.
 Garrigou Alain, 113 n. 1.
 Gautrat Jacques, 63 n. 3, 93 n. 2,
 159 n. 1.
 Giddens Anthony, 52 n. 3, 98
 n. 2.
 Godbout Jacques T., 43 n. 4, 268
 n. 2.
 Goffman Erving, 11, 14, 49 n. 7,
 50, 51 n. 3, 52, 55 n. 2, 87, 88
 n. 1, 144, 165 n. 1, 202, 233
 n. 3, 249, 250 n. 1, 266 n. 1,
 267, 303 n. 2, 323, 333 n. 3.
 Goodsell Charles T., 49 n. 4.

Greenberg Saadia R., 47 n. 1.
 Griaule Marcel, 65 n. 1.
 Grignon Claude, 16, 60, 266 n. 2,
 295, 299 n. 3, 307.
 Gruel Louis, 306 n. 1.
 Grunow Dieter, 49 n. 5.
 Guiraudon Virginie, 28 n. 1.

H

Hahn Aloïs, 151, 152 n. 1.
 Harris John, 27 n. 2.
 Hasenfeld Yeheskel, 47 n. 2.
 Heinich Nathalie, 333 n. 2.
 Hirschmann Albert O., 75.
 Hoggart Richard, 16, 119 n. 1,
 155 n. 2, 300, 305.
 Houser Linda, 27 n. 4.
 Hughes Everett C., 13, 54, 87,
 117, 233.

I

Ihl Olivier, 113 n. 1.
 Ion Jacques, 24 n. 1, 57 n. 1, 212
 n. 1.

J

Jaeger Christine, 64 n.
 Jeannot Gilles, 46 n. 4, 62 n. 1,
 78 n. 2.
 Jellab Aziz, 57 n. 3, 147.
 Jobert Bruno, 43 n. 4.
 Jones Bryan D., 47 n. 1.
 Joseph Isaac, 50 n. 1, 51 n. 2,
 139, 302.

K

Kantorowicz Ernst, 155.
 Katz Elihu, 49 n. 3 et 4.
 Kaufman Clifford, 47 n. 1.
 Kaufmann Jean-Claude, 39 n. 1.

L

- Lacoste Michèle, 50 n. 3, 98 n. 3, 272.
 Lacroix Bernard, 268.
 Lafaye Claudette, 169 n. 1.
 Lagroye Jacques, 15 n. 1, 54, 98, 118 n. 2, 265 n. 1, 268.
 Lahire Bernard, 138 n. 3, 299 n. 1.
 Lanzarini Corinne, 229 n. 1.
 Lascoumes Pierre, 287 n. 5.
 Lasswell Harold D., 93, 316 n. 1.
 Le Boudec Yann, 23 n. 2.
 Leca Jean, 48 n. 2, 118 n. 2, 139 n. 2.
 Legendre Pierre, 42 n. 2.
 Lepetit Bernard, 52 n. 3.
 Limayem Moez, 64 n., 81 n. 1.
 Linhart Danièle, 64 n.
 Lipsky Michael, 47, 48 n. 1, 51-52, 92 n. 1, 117 n. 2, 155 n. 2, 158 n. 2, 162 n. 1, 200.
 Luckmann Thomas, 54.
 Lüdtke Alf, 296 n. 2, 308 n. 1.

M

- Mann Leon, 112 n. 2.
 Maskovsky Jeff, 25 n. 1.
 Mazet Pierre, 23 n. 4.
 Memmi Dominique, 226 n. 2.
 Merton Robert K., 113, 118, 156 n. 2, 260 n. 1.
 Messu Michel, 60 n. 2.
 Montebello Michel, 46 n. 1.
 Moon David, 47 n. 1.
 Moore Scott T., 52 n. 2.
 Morgen Sandra, 25 n. 1.
 Moulière Monique, 63 n. 3.
 Murard Numa, 27, 63 n. 3.
 Musselin Catherine, 183 n. 1.

N

- Noiriel Gérard, 55 n. 4, 56, 138 n. 2.

O

- Offerlé Michel, 15 n. 1, 55 n. 5.
 Ogien Albert, 333 n. 1.
 Outin Jean-Luc, 63 n. 3, 78 n. 3.

P

- Paperman Patricia, 262 n. 2.
 Passeron Jean-Claude, 16, 60, 266 n. 2, 295, 299 n. 3, 307.
 Paugam Serge, 55 n. 1, 88 n. 2, 306 n. 1.
 Peneff Jean, 19 n. 2, 66 n. 1, 78 n. 2, 111, 112 n. 1, 117 n. 2, 219 n. 1, 228 n. 3, 257 n. 1, 300, 301 n. 1, 333 n. 1.
 Peretz Henri, 65 n. 2.
 Péroni Michel, 57 n. 1, 212 n. 1.
 Peterson Steven A., 47.
 Pialoux Michel, 220 n. 2, 296 n. 1.
 Pinto Louis, 46 n. 6, 111 n. 1, 118 n. 1, 237 n. 1.
 Piven Frances Fox, 92 n. 1.
 Pizzorno Alessandro, 139 n. 2.
 Pollak Michael, 305.

Q

- Quatrebarbes Bertrand (de), 46 n. 3.
 Quin Claude, 46n. 3.

R

- Radcliffe-Brown Alfred, 220.
 Retière Jean-Noël, 26 n. 1.
 Retour Didier, 206 n. 3.
 Revel Jacques, 52 n. 3.
 Roux-Morin Lætitia, 22 n. 1.
 Rowe Frantz, 64 n., 81 n. 1.

S

- Sadran Pierre, 43 n. 2.
 Saias Maurice, 46 n. 1.

Sapin Michel, 43 n. 3.
 Sayn Isabelle, 26 n. 3.
 Schram Sanford F., 27 n. 4.
 Schwartz Barry, 117 n. 2.
 Schwartz Olivier, 52 n. 3, 67 n. 1.
 Schwartzman Helen B., 67 n. 2.
 Serra George, 47 n. 1.
 Siblot Yasmine, 19 n. 3.
 Simon Bruno, 63 n. 3.
 Singly François (de), 303 n. 1.
 Soss Joe, 27 n. 4.
 Spire Alexis, 27 n. 3, 29 n. 1.
 Strobel Pierre, 14, 44 n., 287 n. 4.

T

Thévenot Laurent, 14-15.

Thœnig Jean-Claude, 183 n. 1,
 287 n. 1, 293 n. 1, 331 n. 1.

W

Warin Philippe, 19 n. 1, 44 n. 1,
 46 n. 3 et 4, 49 n. 1, 113 n.
 Weber Florence, 65 n. 1.
 Weber Max, 34 n. 1, 35, 156 n. 1.
 Weller Jean-Marc, 45 n. 1, 49
 n. 6, 63 n. 3, 81 n. 1, 110 n. 3,
 139 n. 1, 168 n. 1, 289 n. 2.
 West Jonathan P., 47 n. 1.
 Wiener Céline, 43 n. 3.

Z

Zémor Pierre, 43 n. 3.

Index thématique

A

Abus (fraude, v. aussi Contrôle),
39, 142-143, 197-200, 203,
224, 296, 302.

Adaptations secondaires, 266-
267, 295.

Agressivité (v. Conflits,
Violence).

Arbitrage (arrangement, passe-
droit), 27-28, 159, 281-282,
287-293.

Asymétrie (inégalité), 70,
115-135.

Attente (salle d' – ; file d' –), 23,
31-33, 94-95, 100-103, 105-
113, 117, 168, 171, 300, 320.

Autorité, 16, 28, 41, 59, 116-131,
147-154, 220-223, 236.

B

Bonne volonté, 73, 90-92,
144-154, 230, 280-282.

C

Catégorisation (catégories), 35, 56,
58-60, 74-75, 138-139, 287.

Citoyenneté, 41, 45, 46-48, 55,
113, 144, 146.

Compassion, 158, 159, 225-231.

Conflits, 56, 106-108, 111 (v.
aussi Violence).

Contrôle, 27, 50, 59, 137-144,
197-198, 224, 240-243.

Corps, 31, 32, 56, 179-180,
193-195, 212, 311, 315, 324,
327 ;
– double, 155-263, 311-312,
324.

D

Déférence, 20, 116-122, 128,
295, 299.

Dépossession, 115-127, 301(v.
aussi Remise de soi).

Distance sociale, 39, 62, 159,
217-231, 240, 325 (v. aussi
Asymétrie).

Distanciation, 84-86, 88, 158,
218, 229, 240, 244-246,
256-263, 273-276, 289-292,
300, 301, 303, 305-308, 325.

Domination, 17, 35-36, 40, 56, 58-61, 86, 118-121 ;
– limites de la –, 16, 60-61, 295-310.

Dysfonctionnements, 43, 109-110, 130, 131, 134, 265-266, 269-293.

E

Échanges réparateurs, 274, 275.

Écoute, 18, 23, 164, 168, 214, 219, 228, 235, 240, 255, 262, 267, 334-338.

Émotion, 66, 67, 157, 246, 257, 259, 262, 311, 313, 316, 318.

Engagement, 34, 156-158, 170, 191, 197, 206, 209, 211-216, 218, 226, 229 n., 233, 245-250, 261, 273-279, 291, 315.

Espace (aménagement et usages de l' –), 23, 97-109, 113, 181, 333-334.

F

Fonctionnalisation, 267, 333-342.

Formalisme, 24, 32, 35, 39, 137-144, 155-159, 191, 233-234, 260-262.

Formation, 185-189.

H

Habitus (et dispositions), 34-36, 70, 75, 84-87, 156, 159, 180, 191-204, 206-218-219, 325.

I

Identité (identification), 34, 39, 54-58, 74, 76, 109, 137-144, 155, 158, 159, 167, 175, 233, 234, 259-260, 298-299, 311, 335.

Incompétence (et méconnaissance), 115-118, 122-131, 215, 289, 292-293, 301-302, 306.

Injonctions institutionnelles, 37, 38, 40, 52, 58-59, 76, 113, 137-138, 146-154, 221, 225, 266, 284, 296.

Injustice, 90, 279-286, 330.

Institution (ordre institutionnel), 15, 22, 33-39, 40, 51-56, 71, 84-89, 92, 97-98, 105-108, 155-157, 161, 166, 199, 234, 273-275, 289, 293 ;

– remise en cause de l' –, 265 et s. ;

– rapport à l' –, 40, 54, 59, 74, 77-97, 138, 180, 295 et s. ;

– usages de l' –, 37-40, 48, 49, 54, 265, 266-267, 300, 333 et s.

Interactionnisme, 49-51.

Intériorisation, 13, 56, 75, 76, 144, 295, 296, 298.

Intimité (vie privée), 35, 57, 74-75, 85, 97, 103, 106, 113, 153, 178, 246, 258, 302-305, 335, 340.

M

Mères isolées, 79, 85, 207, 227, 261, 297, 298, 328.

Mutisme, 61, 69-70, 132, 219, 300-305.

N

Normes juridiques, 26, 86, 95, 126, 138-141, 147, 148, 155, 163, 180, 185-187, 199, 221, 225, 249, 279-293.

O

- Observation directe, 13, 16, 17, 27, 29, 64-69, 168.
Origines sociales, 175.

P

- Personnalisation, 23, 43, 57, 86, 156, 157, 170, 195, 234-242, 312.
Précarité (précaires), 16, 18, 35, 38, 55, 57, 63, 77-83, 115, 206-211, 215, 235, 268.

R

- Réforme administrative (modernisation), 17, 22, 41-46, 51, 123.
Relations de service, 16, 17, 48-50, 61-62, 302.
Remise de soi, 20, 131-135, 152, 301.
Rôle, 27, 34-36, 39, 40, 54-58, 70, 98, 107, 156-159, 164-173, 185-199, 205, 211-216, 222, 224, 247-250, 260-262, 338-342.

S

- Services administratifs, 22, 27, 99-100, 163, 164, 180-184, 192-193, 289-290.
Socialisation, 26-27, 39, 47, 54-58, 84, 147-149, 185, 186, 225, 334, 345.
Souffrance sociale, 18, 36, 77, 92-96, 108, 206, 323.

Soumission, 16, 40, 87, 111, 230, 295-300, 305 (v. aussi Bonne volonté).

Stéréotypes raciaux, 37, 91, 93-94, 108, 122, 200-201, 202-203, 280-281, 306.

Structure (ordre) social(e), 17, 19, 37-39, 41, 51-57, 76, 79, 84, 85, 107-108, 118, 120, 132, 146, 150-151, 205, 221, 223, 230.

T

Tactiques :

- des visiteurs, 40, 69, 240-242, 266-267, 295 et s., 333, 338 ;
- des guichetiers, 106, 119-120, 140-144, 157-159, 200-204, 217-225, 234, 256-263.

Technique (et vocabulaire -), 75, 122-131, 192, 211, 215, 221, 229, 242, 261-262, 289, 302-304.

Temps, 102, 117, 130, 213, 273, 300.

Trajectoires (carrières) :

- des visiteurs, 70, 77, 87-92, 305 ;
- des guichetiers, 175-189, 210-211.

Violence, 16, 37 ;

- physique, 37, 212, 315-331 ;
- symbolique, 39, 58-59, 122, 137-139, 158, 344.

Table

<i>Remerciements</i>	7
<i>Préface</i> , par Jacques Lagroye	9
<i>Avant-propos à la troisième édition</i>	13
Introduction	31
<i>Cadre d'analyse et déroulement de l'enquête</i>	40
Les relations de guichet : du problème social à l'objet sociologique	41
Rôles, identités et institution	54
Rapport à l'administration et rapports de domination	58
Terrain et protocole d'observation	61
Première partie	
<i>Les conditions sociales de la relation administrative</i>	73
I. Le public	77
L'accueil en première ligne	77
La différenciation sociale du rapport à l'institution	84
Des carrières institutionnelles variées	87
L'expression du ressentiment social	92

II. L'organisation du face-à-face	97
Dispositifs d'accueil et attentes institutionnelles. . .	97
Découpage de l'espace et fragmentation du public	105
III. Une relation inégalitaire	115
La production de la déférence	116
La réponse institutionnelle à la demande profane. . .	122
La remise de soi	131
IV. Échanges administratifs et échanges normatifs	137
Contrôle d'identités	137
De la bonne volonté administrative à la bonne volonté sociale	144
 Deuxième partie	
<i>Les deux corps du guichetier</i>	155
 I. Le poste et le rôle de guichetier	161
Un poste à part	162
Un poste flou	164
Un rôle à définir	169
 II. Comment on devient agent d'accueil	175
Une entrée fortuite dans l'institution	175
L'accueil comme échappatoire.	180
Comment apprendre ce qui ne s'enseigne pas. . .	185
 III. Les personnes au guichet.	191
Dispositions personnelles, rapport au poste et définition du rôle	191
« L'accueil, c'est l'instinct »	200

IV. L'exposition à la misère	205
Exposition à la misère et misère de position	206
Investissement personnel et vocations sociales . . .	211
V. La gestion des écarts sociaux	217
« Faut s'adapter à la clientèle »	218
Les conditions sociales de la compassion	225
VI. La partition du guichetier	233
L'ambiguïté de la personnalisation	234
La nécessaire division de soi	244
Claudine Truchot ou le dédoublement raté	251
Les tactiques de dédoublement	256
 Troisième partie	
<i>L'ordre institutionnel en question</i>	265
I. Les failles du système	269
Dysfonctionnements	270
Injustices	279
Arbitrages	287
II. Faire avec l'institution	295
Une docilité tactique ?	296
Le silence entre privation et préservation du privé	300
Distance, défiance, défi	305
III. Le retour de l'individu refoulé	311
Quand les visiteurs personnalisent la relation . . .	312
La détérioration des termes de l'échange	315
La difficile gestion de la violence	321

IV. Adapter l'institution	333
Le dernier lieu où l'on parle	334
Des nouveaux usages à la redéfinition des rôles. . .	338
Conclusion	343
Annexe 1.	
<i>Notices biographiques des agents d'accueil</i>	347
Annexe 2.	
<i>Principaux sigles utilisés</i>	351
<i>Index des auteurs</i>	353
<i>Index thématique</i>	357

**RÉALISATION : NORD COMPO MULTIMÉDIA À VILLENEUVE-D'ASCQ
IMPRESSION : NORMANDIE ROTO IMPRESSION S.A.S. À LONRAI
DÉPÔT LÉGAL : OCTOBRE 2015. N° 119036 (1502424)
IMPRIMÉ EN FRANCE**

La vie au guichet

« La vie au guichet, c'est le travail quotidien de l'administration ; un univers fait apparemment de routine et d'anonymat, mais dont les protagonistes ne sont jamais réductibles aux rôles standardisés qu'ils sont censés jouer. Les "usagers" ne viennent pas uniquement chercher ce que les institutions sont officiellement censées fournir ; en plus de la résolution de problèmes administratifs, ils expriment leurs souffrances et leurs ressentiments. Le travail des "petits bureaucrates" n'est dès lors jamais exclusivement bureaucratique : il peut se muer en assistance morale personnalisée aussi bien qu'en épreuve de force. »

À partir du cas des Caisses d'allocations familiales, cet ouvrage livre une analyse pénétrante de l'incorporation de l'ordre social à travers le traitement administratif de la misère.

Vincent Dubois

Sociologue et politiste, professeur à l'université de Strasbourg (Institut d'études politiques), il a notamment publié *La Politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'intervention publique* (Belin, 1999 ; rééd. poche 2012) et *La Culture comme vocation* (Raisons d'agir, 2013).

Préface de Jacques Lagroye



9 782757 846377

www.lecerclepoints.com

Couverture : © Marion Chérot/Christian Cantin
Éditions Points, 25 bd Romain-Rolland, Paris 14
ISBN 978.2.7578.4637.7/Imp. en France 10.15

9,50€