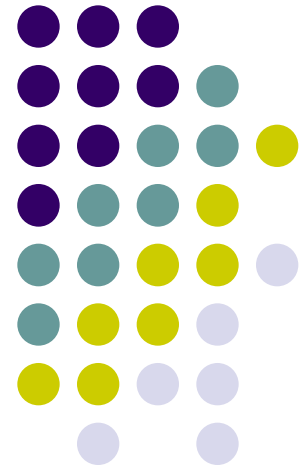
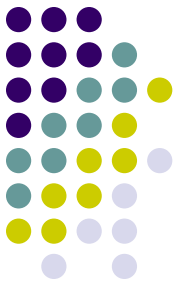


Les maisons en France : une réelle innovation organisationnelle porteuse ou non de bien commun ?

Christel BEAUCOURT
Laëtitia ROUX

Maîtres de Conférences
IAE de Lille, LEM, Université Lille 1





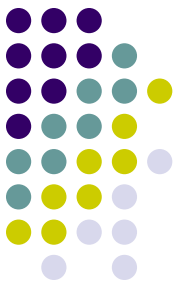
Généalogie de notre recherche

Points de départ : Des éléments intrigants

- une forme organisationnelle « à la mode », qui se diffuse partout sur le territoire français, une institutionnalisation en cours
- une perspective citoyenne
- une contribution attendue au bien commun
- une volonté de promouvoir une prise en charge globale et territorialisée des questions de santé
- des réalités contrastées



**Dans quelle mesure les « maisons » participent
au processus de construction du bien commun sur le territoire ?**



Maisons ? Un « mot valise »



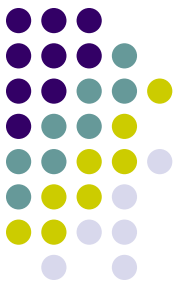
A l'origine : des arrangements entre acteurs locaux

Aujourd'hui, un mixte de formes institutionnalisées et d'expérimentations



Des liens profonds unissent maisons et territoire

Des projets de santé polymorphes



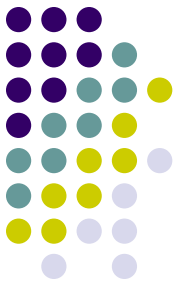
Maisons ? Un « mot valise »



Regroupement ad hoc, dans un lieu identifié, d'activités pluridisciplinaires (notion d'intégration ou de « guichet unique » qui dépasserait la traditionnelle coordination)

- Organisation coopérative et distribuée permettant la distribution de bien commun

Processus de construction du bien commun



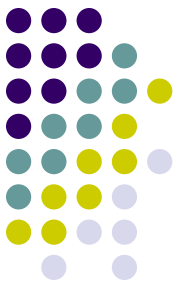
- Notre volonté n'est pas de définir la nature du bien commun auquel les maisons peuvent contribuer mais de nous pencher sur l'impact du cadre organisationnel des maisons dans le **processus** de construction d'un bien commun sur un territoire.
- Management et bien commun ?
De l'initiative locale s'appuyant des valeurs normatives humanistes à des valeurs normalisantes invoquant la seule efficacité
D'où une multiplication des logiques d'intérêts sans réflexion d'ensemble et une gestion technocratique du social.
- 4 dérives :
 - Les maisons comme lieux de **désobéissances anarchiques** par rapport aux décisions publiques et aux textes officiels.
 - Les maisons comme lieux de **changements mal orchestrés**, avec des informations insuffisantes, des outils inappropriés.
 - Les maisons comme **bureaucratie de soumission** aux normes, avec prise de pouvoir des formalistes (agences régionales de santé, mandarins, etc.)
 - Les maisons comme lieu d'une gestion **schizophrénique** du conflit entre valeurs (refoulées) et productivité (mal pensée). Les acteurs sont proches de leurs valeurs mais « en territoire occupé », donc ils s'ajustent pragmatiquement aux contraintes politiques.

Processus de construction du bien commun



Chercher à comprendre le processus de construction du bien commun plutôt qu'à définir le bien commun :

- c'est éviter de tomber dans le dogmatisme ou le relativisme sans nier l'utilité d'un accord sur des règles d'usage des ressources, sur une conception du juste et du bien.
- il ne suffit pas que les parties prenantes soit d'accord sur la définition du juste et bien. Encore faut-il que des régulations soient mises en place pour que le bien commun soit produit.
- Besoin d'ouverture dans un double sens du lien avec l'autre et de la responsabilité. Les maisons de santé doivent stimuler les doutes et les apprentissages et ne pas se transformer en lieux d'enfermements (savoirs figés, règles bureaucratisées, objectifs instrumentalisés). Définir le bien commun, c'est à la fois dans le bien penser et le bien faire.



Les maisons : un construit social régulé

Formes de régulation	Balises –repères pour l'action collective	Empêchements pour le processus de construction du bien commun
Régulation par les connaissances	Définition du bien / juste Approche de la santé Conception du territoire Vision de l'organisé (la maison)	Appauvrissement par homogénéisation des connaissances (sur le juste/bien, la santé...) et effacement des contradictions.
Régulation par le contrôle étatique	Dispositifs, Lois, règlements sur les maisons (Cahier des charges, conditions de financement...)	Normalisation du processus qui « encapsule » l'action collective et la construction du bien commun.
Régulation par le marché	Rationalisation de l'action et des moyens (concentration de l'offre, règles de concurrence, standardisation des moyens...)	Demande « encapsulée » par l'offre et plus généralement par le modèle de rationalisation de l'action.
Régulation autonome par les acteurs individuels ou collectifs	Mode de gouvernance de la maison Projet de santé de la maison Organisation territoriale de la maison	Fonctionnement impersonnel Rationalisation ou survalorisation des différences

Des régulations qui maintiennent le débat sur le bien commun

Des régulations qui aboutissent à 2 modes de construction du bien commun : élargi et approfondi



- **Construction élargie du bien commun** : des acteurs plus nombreux et différents participent à la définition et à la production du bien commun, mais leur collaboration ne permet pas qu'ils s'approprient leurs différences donc des lieux de passage entre eux qui échappent à chacun et ne permettent pas un réel « travail ensemble ».
- Or c'est l'entrechoc des différences, leur fertilisation croisée qui permettrait de potentialiser le processus de construction du bien commun.
- **Construction approfondie du bien commun** : Il y a une réciprocité d'existences et une réciprocité d'actions entre les diverses parties prenantes qui favorisent la reconnaissance et la valorisation de leurs différences, avec des pratiques moins soumises à des principes de disjonction, de réduction et d'abstraction

Exemple de l'accompagnement des personnes âgées dépendantes



Construction approfondie du bien commun

Non disjonction des activités et
personnes participant au bien
commun

Mettre en place
des mesures
d'hygiène

+
Prévenir la
déshydratation

+
Etre associé
aux régimes
prescrits

Mettre en œuvre
des mesures
d'hygiène

Participer à la
prise des repas

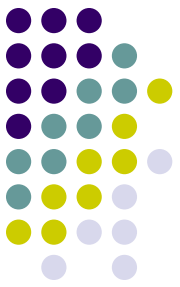
Assurer la sécurité
psycho et
physique

Intervenir en cas
d'urgence

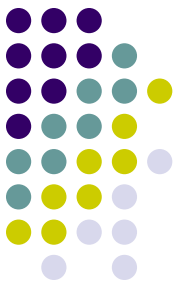
Construction élargie du bien commun

Empilement d'activités
disjointes

Discussion : apport de l'altérité dans le processus de construction du bien commun



- La construction d'un bien commun ne suppose pas exclusivement de l'altruisme, du sacrifice ou du conflit mais la prise en compte de **l'altérité**.
- Sans un travail sur l'altérité, des dérives sont possibles:
 - des fonctionnements impersonnels (réification des individus, bureaucratie réglementaire) pour augmenter la cohérence des systèmes d'action ou un assujettissement des personnes à des représentants distants (illusion de démocratie). L'altérité est alors refoulée au sein du même.
 - une rationalisation de la différence en construisant des catégories à frontières fermées (« les défavorisés », « les dépendants », etc.), pour économiser les coûts des systèmes d'action. L'altérité n'est plus alors que de la diversité cloisonnée.
 - ou au contraire un surinvestissement des différences pour mettre en valeur les identités singulières, ce qui les multiplie et les rend ingérables par le système. L'altérité n'est plus alors que de l'explosion identitaire.



Conclusion

- L'altérité ouvre les possibles à ceux qui sont prêts à ré agencer leurs représentations, en leur donnant les moyens de penser la complémentarité des antagonismes qui sont non seulement compris mais aussi dépassés.
- Favoriser un processus dynamique de construction du bien commun nécessite un basculement : moins chercher à définir à priori le bien commun mais plutôt chercher à en débattre avec l'ensemble des parties prenantes - ne pas chercher le plus petit dénominateur commun ou exacerber les différences ou encore extraire le débat des contextes locaux d'interaction -

Les maisons en France : une réelle innovation organisationnelle porteuse ou non de bien commun ?

Christel BEAUCOURT
Laëtitia ROUX

Maîtres de Conférences
IAE de Lille, LEM, Université Lille 1

