

2016

# Organiser la pratique



Michel Simard  
CENTRE LE HAVRE DE TROIS-RIVIÈRES  
[www.uqtr.ca/michel.simard](http://www.uqtr.ca/michel.simard)

## Table des matières

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>1- Le lieu</b> .....	<b>2</b>
<b>2- Le travail en équipe</b> .....	<b>2</b>
<b>3- Les dossiers</b> .....	<b>3</b>
<b>4- La gestion de l'information</b> .....	<b>3</b>
<b>5- La structuration des suivis</b> .....	<b>3</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>5</b>

### INTRODUCTION

L'organisation de la pratique est très importante. Plusieurs éléments sont à prendre en compte. J'en ai retenu cinq qui m'apparaissent avoir un impact particulièrement important sur la pratique : le lieu, le travail en équipe, la tenue des dossiers, la gestion de l'information et la structuration des suivis. Je ne ferai ci que les présenter bièvement.

#### 1- LE LIEU

Où devons-nous installer les locaux d'une équipe interorganisationnelle ? La réponse la plus simple c'est : le plus près possible de la population cible.

Installer l'équipe dans les locaux d'un établissement ne serait pas une bonne idée.

L'expérience nous enseigne que l'installation dans les locaux d'un refuge ou d'un hébergement d'urgence est probablement le meilleur choix pour s'approcher de la population cible. Mais il faut tenir compte de variables contextuelles. Il faut un espace disponible et approprié.

Il ne doit pas y avoir de confusion entre l'équipe interorganisationnelle et l'équipe du refuge ou de l'hébergement d'urgence. Un projet interorganisationnel n'est pas le projet d'une organisation.

Un lieu extérieur et indépendant peut très bien faire l'affaire, dans la mesure où les intervenants sont mobiles. Mais ce lieu doit avoir une proximité de la population cible.

#### 2- LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

La dimension d'équipe occupe une place importante dans la structuration de l'intervention dans les situations critiques de rupture sociale.

Même si chaque intervenant est responsable d'un nombre de suivis qui lui sont attirés, le suivi se fait en équipe. C'est-à-dire que l'information relative à l'intervention en cours pour chaque suivi est en partage au niveau de l'équipe.

Le suivi porte sur le processus d'intervention : les besoins, les stratégies utilisées et les résultats.

L'accompagnement est une dimension distincte qui porte sur le vécu relationnel avec la personne.

Chaque semaine une rencontre d'équipe est prévue pour la coordination et l'attribution des suivis. Des mises à jour quotidiennes, soit le matin ou le soir, selon le contexte, permettent l'ajustement aux changements.

Aux deux semaines, une rencontre centrée sur l'accompagnement est prévue. Cette rencontre ne porte pas sur les suivis, mais sur le vécu relationnel avec les personnes. C'est dans le cadre de ces rencontres que peut se développer le savoir expérientiel de l'équipe. Pour les intervenants, cet espace est un travail sur soi qui renforce la reliance au sein de l'équipe et avec les personnes en suivi.

### 3- LES DOSSIERS

La question des dossiers dans un contexte interorganisationnel communautaire et public est importante. Ce qui est essentiel, c'est l'harmonisation. Il faut éviter que les intervenants du réseau public aient à remplir des dossiers pour répondre aux exigences de leurs établissements, alors que les intervenants du réseau communautaire ont à répondre à d'autres exigences, voire à ne pas tenir de dossier. Dans un contexte de travail en équipe, cette situation est un obstacle majeur au développement d'une pratique d'intervention en équipe. C'est une situation dysfonctionnelle qu'il faut éviter. Les dossiers doivent être harmonisés.

Dans un contexte de concertation, nous n'avons pas cette contrainte. Mais dans un contexte d'intégration et de travail en équipe, c'est une contrainte incontournable. Il faut une formule commune à tous les intervenants qui puisse satisfaire aux exigences de reddition de compte et de qualité des organisations partenaires. C'est un défi qu'il faut relever.

### 4- LA GESTION DE L'INFORMATION

Dans un contexte interorganisationnel de travail en équipe, la gestion de l'information relative au processus d'intervention est un enjeu important. Le Centre Le Havre a développé une application pour l'équipe qui gère l'ensemble de l'information reliée à l'intervention. Cette application a été conçue spécifiquement pour le suivi des processus d'intervention en équipe dédiés aux situations critiques de rupture sociale. C'est une application sécurisée qui facilite le travail en équipe et le suivi des interventions. Depuis sa création en 2010, elle évolue. Et elle va certainement évoluer encore.

### 5- LA STRUCTURATION DES SUIVIS

L'intervention est un processus structuré. Cette structure se retrouve au niveau de l'application utilisée par les intervenants pour gérer leurs suivis. Je ne reprendrai pas ici tous les éléments de cette structure. Je ne retiendrai que ceux qui sont le plus structurants au niveau de l'intervention.

#### **L'orientation des suivis**

Les suivis peuvent avoir trois orientations :

- Le contact
- La stabilisation
- Le maintien

Le contact désigne soit un processus d’approvisionnement ou de vigilance ou les deux à la fois. Ce qui est souvent le cas. Il s’agit dans le premier cas d’une personne plutôt méfiante qui n’est pas facile d’approche. Dans le deuxième cas, il s’agit souvent d’une personne aussi méfiante et difficile d’approche, mais dont la situation est très précaire, voire à la limite de la dangerosité.

La stabilisation désigne un processus d’apaisement et d’amorce de développement ou au moins de sortie des conditions de survie et de désorganisation. La personne est engagée dans un processus de sortie de l’itinérance.

Le maintien se réfère aux personnes qui ont atteint une stabilité depuis plusieurs mois ou plus, mais dont la situation est encore très fragile et que les relais vers d’autres services ne suffisent pas ou ne peuvent s’actualiser.

L’orientation de l’intervention peut changer dans un sens ou un autre selon l’évolution de la situation de la personne au cours d’un même suivi.

Ces trois orientations ont pour but de respecter la diversité des parcours et des cheminements. Elles introduisent de la souplesse dans la structure des suivis.

### **Les types de suivi**

Il y a trois types de suivi :

- Les suivis réguliers;
- Les suivis en équipe;
- Les suivis situationnels.

Les suivis réguliers sont sous la responsabilité d’un intervenant. La fréquence des rencontres peut varier selon la situation. Mais en règle générale les rencontres sont hebdomadaires et se déroulent à l’extérieur des bureaux de l’équipe : chez la personne, dans un organisme ou établissement ou dans un lieu public.

Les suivis en équipe sont sous la responsabilité de plus d’un intervenant, même si généralement un intervenant demeure répondant principal du suivi. La fréquence des rencontres peut varier beaucoup d’un suivi à l’autre et changer rapidement selon l’évolution de la situation. La fréquence des rencontres est généralement quotidienne, mais pas forcément.

Les suivis situationnels sont des interventions ponctuelles qui ne s’inscrivent ni dans un suivi régulier ni dans un suivi en équipe. Ces suivis n’ont pas d’intervenant attribué en permanence. L’intervention se fait selon la disponibilité des intervenants. Ce qui demande aux intervenants de prévoir un espace de disponibilité dans leur agenda ou de flexibilité pour s’adapter aux événements difficilement prévisibles.

### **Les stratégies**

Les stratégies sont à la fois des cibles et des moyens pour les atteindre. Les stratégies sont en lien avec les besoins des personnes. Elles peuvent répondre d’une manière plus ou moins satisfaisante aux besoins des personnes. Elles peuvent aussi ne pas y répondre. Les stratégies ne sont pas des besoins, mais des propositions de réponse aux besoins.

Les stratégies sont en lien avec les sphères de vie de la personne les plus significatives pour les suivis :

- L'habitation;
- Le revenu;
- La santé;
- La reliance.

Les stratégies peuvent varier selon le contexte et l'évolution de la situation. Il n'y a pas de bonne stratégie en soi. Une stratégie est bonne lorsqu'elle peut répondre au besoin de la personne. Par exemple, le logement permanent subventionné peut apparaître comme la stratégie idéale pour répondre au besoin de la personne d'avoir une place à soi. Mais dans la réalité, cette stratégie peut ne pas donner de résultat pour une personne au moment où cette stratégie lui est proposée. Il faut alors revoir la stratégie. Peut-être l'hébergement de stabilisation serait-il plus approprié ? Ou encore l'hébergement d'urgence ?

## CONCLUSION

Plus les situations sont chaotiques, plus l'intervention doit être bien structurée. Mais il ne faut pas confondre l'organisation avec la rigidité. Une organisation bien structurée est une organisation adaptée à la réalité dans laquelle elle se trouve. C'est une organisation qui est capable de souplesse, parce qu'elle peut se mettre au service des besoins des personnes, sans avoir à se remettre constamment en question et à négocier sa légitimité. Elle est adaptée à la réalité des besoins des personnes. Son organisation est développée, mais elle est discrète. Elle facilite l'intervention. Elle ne l'entrave pas.