



Le **CHRS** au cœur de pratiques en mouvement

Le **17 novembre 2016**
au Palais des Congrès de **Pontivy**

« L'évolution des postures professionnelles à l'égard des personnes en situation de vulnérabilité »

Intervention de Jacques Papay,

Formateur-consultant

L'exposé s'organise en trois grands chapitres. Dans un premier temps je reviendrai sur le thème de la conférence, nous ferons ensuite un détour concernant les cinq synthèses des rapports issus des Etats Généraux du Travail Social (EGTS) avant de revenir plus concrètement vers notre objet : les références utiles pour penser les évolutions de pratiques et de postures professionnelles en regard des situations de vulnérabilité.

1. Le thème de la conférence.

Trois expressions sont à considérer :

- L'évolution
- Les postures et pratiques professionnelles
- Les personnes en situation de vulnérabilité

Il s'agirait donc de considérer que les postures et pratiques professionnelles évoluent, ou, en tous cas, doivent évoluer, en regard des transformations du contexte social et compte-tenu de l'augmentation des vulnérabilités, non plus comprises comme relevant du Sujet à lui seul, mais essentiellement des « situations » dans lesquelles les personnes se trouvent placées.

La notion de « situation » est une expression qui vient dynamiser la qualification et introduire l'idée de changement par le changement des données constitutives de la situation.

Le terme d'évolution, de son côté, est omniprésent dans la littérature sociale ou médico-sociale.

Quelques éléments reviennent continuellement pour caractériser les situations des personnes accompagnées :

- Les difficultés sont devenues multiples et d'ordres différents : sociales, psychologiques, de santé, liées aux droits etc...
- On constate une grande diversité des situations individuelles dans lesquelles se développent les difficultés des personnes

Et, de plus en plus, on insiste sur l'importance de la :

- Reconnaissance des potentiels des personnes
- Reconnaissance de leurs « capacités d'agir »
- La prise en compte de leurs expertises sur les situations qu'elles vivent

Devant ces données nouvelles et insistantes et compte-tenu de l'évolution des orientations des politiques publiques, les dispositifs de réponse se sont modifiés dans le sens :

- De l'accompagnement global
- De réponses diversifiées
- De la recherche de complémentarités des intervenants et partenariats

Ce qui précède est suffisant pour établir que l'objet de l'intervention sociale s'est transformé. Il est passé d'une action quasi exclusivement construite avec et auprès de la personne à des formes beaucoup plus « situationnelles » considérant les difficultés de chacun comme produites, aussi, par des conjonctions systémiques d'éléments qui, pris ensemble, se prolongent en difficultés d'insertion sociale et professionnelle.

Dès lors, il est parfaitement compréhensible que des questions demeurent concernant les formes d'organisation des réponses sociales et les positionnements et pratiques professionnelles qui seraient cohérents avec les formes d'intervention mais aussi avec les besoins des personnes considérées. Comme si la transformation des dispositifs de réponse, c'est-à-dire, les évolutions des formes organisationnelles et institutionnelles au sein desquelles se développent les pratiques, ne garantissaient pas, à elles seules, des manières de faire différentes dans les interactions avec les personnes accompagnées.

Cette observation est importante. Elle indique la claire distinction qu'il convient d'opérer entre, d'un côté, la théorie des projets et la théorie des méthodes et, d'autre part, les pratiques effectives au contact des personnes accompagnées et des autres partenaires.

Aucun système théorique ou méthodologique n'entraîne de façon automatique des pratiques entièrement pré-établies. Dès lors que l'on parle des pratiques, il convient de bien identifier les éléments spécifiques à prendre en compte.

2. Ce que disent à ce sujet les cinq rapports des EGTS

Afin d'approfondir les termes et notions nouvelles utilisés pour caractériser l'intervention sociale, nous avons porté notre attention sur les 5 rapports publiés en 2016 à l'occasion des EGTS. De leur lecture, il se dégage clairement un contexte général de transformation des politiques publiques. En ce qui concerne les problématiques sociales et leur accompagnement, l'accent est résolument mis sur l'accès prioritaire au logement et aux droits, les formes d'intervention doivent se réorganiser au plus près de la personne et prendre appui sur leur capacité à agir.

Cinq rapports ont été réalisés et une lecture transversale de leurs conclusions permet de mettre en évidence des idées convergentes qui précisent encore les nouvelles conceptions devant s'opérationnaliser par des postures et pratiques professionnelles nouvelles :

Synthèse des conclusions des cinq rapports

Rapport 1. La coordination des acteurs

- Multifactorialité des situations d'exclusion et de vulnérabilité
- Nécessité d'accompagnement global
- Utilité d'expertises multiples
- Développement de stratégies convergentes des institutions
- Recherche de cohérence, de simplification et de décloisonnement
- Développement l'analyse des pratiques

Rapport 2. Développement social et travail social collectif

- Développer la prévention
- Intégrer le « pouvoir d’agir » des personnes concernées
- Repérer les freins et résistances qui entravent le changement, y compris à l’intérieur même du champ du travail social
- Redéfinir le sens du travail social

Rapport 3. Formation initiale et continue

- Promouvoir la « formation tout au long de la vie »
- Revoir les programmes et organisations des formations professionnelles
- Développer l’analyse des pratiques

Rapport 4. Métiers et complémentarité

- Complexité accrue des problématiques sociales
- Co-existence des enjeux stratégiques de territoire avec les besoins d’accompagnement individuel
- Combattre les cloisonnements
- Développer coordinations et complémentarités

Rapport 5. Place des usagers

- Développer la participation des personnes aux projets qui les concernent
- Promouvoir la créativité et l’innovation comme leviers du changement
- Valoriser l’expertise des personnes au-delà de leurs seuls témoignages
- Repenser les rôles des cadres et des organisations
- Systématiser les temps d’analyse des pratiques

De ces 5 rapports, il convient de retenir les points suivants :

- **Caractère MULTIPLE des difficultés**

- **COMPLEXITE des situations**

- **Prise en compte de deux polarités : STRATEGIE GLOBALE et ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL**

Au travers de ce qui précède, il nous est alors possible de synthétiser la problématique qui préside à la question des pratiques à l'égard des personnes en situation de vulnérabilité. Elle se compose de plusieurs dimensions qui coexistent et interfèrent continuellement :

1. Un contexte sociétal peu favorable aux idées de fraternité envers les personnes vulnérables surtout lorsqu'il s'agit de difficultés d'ordre social.
2. Des politiques publiques qui définissent des perspectives ambitieuses dans les lois mais contraintes par la réalité des moyens disponibles.
3. Des institutions et services qui se transforment et s'adaptent aux nouvelles données à partir de stratégies plus ou moins élaborées.
4. Des publics accueillis présentant des difficultés relevant de la complexité
5. L'apparition de nouveaux concepts tels que :
 - Pouvoir d'agir, « empowerment »
 - Expertise propre des personnes accompagnées
 - Pair-aidants etc.....

C'est au milieu de ces dimensions hétérogènes que se pose la question des postures et pratiques à l'égard des personnes.

Nous la reformulons de la façon suivante :

« Quels seraient les éléments-clefs ou références de postures professionnelles qui, dans un contexte globalement très difficile, pourraient être constitutifs de pratiques nouvelles, cohérentes avec les stratégies de territoire développées par les dispositifs, avec la mission d'accueil qui leur est confiée par la loi sans produire à ses marges de nouvelles exclusions ? »

C'est à cette question que nous allons maintenant essayer de répondre.

3. Les références pour l'évolution des postures et pratiques professionnelles à l'égard des personnes vulnérables

Les propos qui vont suivre sont, pour l'essentiel, issus des évaluations externes que nous avons réalisées auprès de CHRS et Centres maternels lorsqu'avec mes collaborateurs, nous avons eu l'occasion de rencontrer un très grand nombre de personnes accompagnées.

Leurs propos, toujours convergents d'un dispositif à un autre, ont amené à mettre en évidence les 6 éléments suivants :

1. L'importance des interactions et des temporalités

- Avoir toujours présent à l'esprit que les actions et interventions sociales sont des interactions
- Si l'autre ne veut pas ou ne peut pas s'emparer de ce qui est proposé, l'action ne peut être tenue pour seule responsable des effets produits ou non produits
- Ce qui est fait et vécu produit des effets inscrits dans le temps-durée des personnes

Les pratiques professionnelles sont à inscrire dans cette perspective qui les relativise, qui met à mal l'idée de projet linéaire (problèmes, diagnostic, objectifs, moyens et résultats) telle qu'elle est le plus souvent présentée mais qui constitue véritablement un espace permettant à la personne d'être et de faire.

2. L'hypothèse plus que le diagnostic.

- Du fait de la complexité, des interactions et des temporalités, les perspectives et objectifs d'action partagée sont à formuler en termes d'hypothèses et non de certitudes.
- Faire cela améliore les actions collectives. Personne ne détient la vérité.....on cherche
- Il peut y avoir des données issues de diagnostics. Mais il convient méthodologiquement d'intégrer ces éléments diagnostic dans un processus réflexif se prolongeant en hypothèses.

3. Le processus plus que le projet.

La notion de processus est plus souple que celle de projet. Le projet est généralement compris comme basé sur un diagnostic, précisant des objectifs, définissant des moyens pour atteindre des résultats. Il est assorti d'un programme.

Le processus définit plutôt un cheminement. Il est une voie non entièrement tracée puisque dépendante des interactions vers des finalités jamais complètement atteintes ou des objectifs plus précis mais posés comme des possibles. Dans cette conception-là, le chemin effectué est le résultat.

4. Les effets produits plus que les résultats.

Dans la logique de ce qui précède, ce sont les effets produits (attendus et inattendus au sens du décret 2007-975 organisant l'évaluation externe) qui sont à comprendre plutôt que l'obtention de résultats objectifs. Si la logique de résultat devait un jour s'imposer, ce serait la fin de l'accueil des plus vulnérables. Seuls seraient admis dans les services les personnes susceptibles de produire du résultat.

5. L'évaluation plus que la mesure.

Je veux dire l'évaluation compréhensive, pas celle qui compte et qui mesure beaucoup plus proche du contrôle.

Je parle principalement de l'évaluation par les personnes accueillies et surtout pas de la « mesure de la satisfaction » qui les réduit à une position de consommateur passif.

Méthodologiquement, techniquement, l'affaire est assez simple. Il convient de demander leur avis aux personnes à propos de ce qui les concerne. Les résultats obtenus sont toujours extrêmement pertinents pour autant que l'exercice soit organisé à partir d'une vraie reconnaissance des expertises propres, dans leurs apports irremplaçables et dans leurs limites aussi.

6. L'analyse des processus pratiques.

Généralement, le vocable utilisé est « l'analyse des pratiques » et très souvent cette analyse des pratiques est une supervision qui porte sur l'implication personnelle des intervenants.

Cette activité a tout son intérêt mais la perspective que je propose est différente et ne s'y oppose pas. Elle n'a pas le même objet.

Il s'agit d'introduire dans l'organisation ordinaire du travail, un questionnement continu concernant les processus pratiques que je défini comme :

« Des enchaînements logiques de pratiques différentes, réalisées par des acteurs différents, mais reliées par des perspectives partagées ».

Mettre en place l'analyse des processus pratiques revient à instituer le questionnement comme référence principale pour que les pratiques, placées dans des contradictions et de vives tensions, puissent se réguler en ne s'emprisonnant plus dans des logiques faussement rationalisantes et, au final, réductrices.

Conclusion

Lors de ce colloque, il a été question de l'évolution des politiques publiques.

Il a été question aussi de la transformation des dispositifs de réponse territorialisés et institutionnels

Il a encore été question de l'évolution des postures et des pratiques professionnelles

Il a été question encore de la place des personnes accompagnées dans le processus de leur accompagnement

Et nous sommes continuellement à la recherche de l'innovation.

Oui, tout cela est bien.....Cependant.....

Lors des évaluations internes, lors des évaluations externes, au travers de différents travaux visant à réactualiser des projets d'établissements, au travers de diverses recherches-actions que j'ai pu mener, ce qui est notable,

C'est que les personnes accompagnées mettent en avant, toujours les mêmes critères de qualité :

- L'engagement à leur égard
- La considération qui leur est témoignée
- La confiance qu'ils peuvent avoir dans les professionnels et bénévoles qui les aident

Je voudrais terminer cet exposé sur ce constat qui doit nous interpeller :

Oui, tout change, mais cependant, il existe aussi des invariants essentiels qui, s'ils ne sont pas pris en compte, invalideront tous les discours et toutes les pratiques même s'ils se présentent sous la figure de l'innovation.

Au final donc, il s'agit pour les pratiques professionnelles de réussir une combinaison pas du tout évidente entre deux dimensions constitutives de la meilleure réponse aux situations de vulnérabilité dans un contexte de précarisation sociale aggravé. Ces deux dimensions sont, d'une part, être capable d'innover dans des formes d'intervention nouvelles, garantissant la proximité des personnes en évitant la création de nouvelles problématiques induites par la réponse elle-même et, d'autre part, témoigner d'un engagement continu et effectif auprès des personnes en situation de vulnérabilité.

Au fond, les relations interhumaines ne changent pas tant que ça et les ingrédients de base, nous les connaissons et ils sont plus importants que jamais (considération, éthique « en acte », responsabilité, aide, assistance, écoute etc.....).

D'un autre côté, il est essentiel que les formes d'intervention se simplifient, évitent de créer elles-mêmes des difficultés supplémentaires et, en quelque sorte, se banalisent en se fondant le plus possible dans la vie ordinaire.

Ces deux dimensions sont à combiner à l'intérieur de processus pratiques réfléchis et analysés. C'est de la réussite de cette combinatoire que dépend la réussite de l'évolution des postures et pratiques professionnelles en regard de l'évolution des politiques publiques elle-même produite par l'évolution des formes d'expression de la vulnérabilité sociale.