

Le redémarrage d'une Table de concertation, une question de synergie

— Résumé —

Ce texte fait partie d'une banque de 50 récits de pratiques d'intervention en itinérance qui ont été réalisés avec quatre *Équipes Itinérance* du Québec (Hurtubise et Babin, 2010) et les trois équipes cliniques du projet *Chez soi* à Montréal (Hurtubise et Rose, 2013).

Ce récit relate les efforts de l'Équipe Itinérance du CSSS de Laval pour redémarrer une Table de concertation. Les intervenants y présentent les conditions, initiatives et enjeux que l'Équipe abordera pour que la Table porte la discussion sur le phénomène de l'itinérance et développe une philosophie commune. La dynamique d'animation (écoute, confiance, respect, compréhension, élaboration d'une lecture commune et développement de projet) et les liens entre l'Équipe et les différents acteurs vont contribuer au succès de la relance. La capacité de se mobiliser autour de projets communs porteurs d'intérêts partagés saura maximiser le potentiel créateur de la Table.

La relance de cette Table permettra de maintenir l'engagement d'acteurs du réseau public, de la municipalité et du communautaire. Et éventuellement d'ouvrir cet espace à de nouveaux acteurs concernés par la question de l'itinérance.

« Les acteurs-terrain ont constaté que nous étions sensibles à leur réalité et, que nous sommes (...) confrontés aux mêmes luttes pour la reconnaissance.»

Équipe Itinérance du CSSS Laval



clemmesen, 2009. Certains droits réservés. CC

L'effritement d'une Table de concertation

L'Équipe présente ici le contexte ayant conduit à la dissolution de la Table de concertation en itinérance de la région.

À l'origine, l'instance de concertation avait comme fonction principale de servir de lieu permettant aux différents acteurs concernés par le phénomène de l'itinérance d'avoir des échanges sur cette question. Les principaux objectifs de cette Table étaient : de développer une philosophie commune, de développer des concertations, de connaître les partenaires et leurs différents champs d'intervention. Ces échanges devaient donc permettre de tisser des liens entre les différents partenaires. Progressivement, cette instance de concertation est devenue davantage une Table où il était presque exclusivement question des enjeux de financement IPAC (Initiative de partenariats en action communautaire). Ces derniers ont éclipsé toute discussion traitant de la problématique de l'itinérance et des dimensions partenariales, des priorités à établir et des collaborations à construire. La place occupée par les préoccupations associées au financement irritait les gens qui n'étaient pas concernés, notamment les membres provenant du réseau public.

Conséquemment, l'assiduité des participants aux rencontres a diminué significativement. Parallèlement à cette baisse marquée de la fréquentation, la responsable de la Table est partie, ce qui a mis fin à celle-ci.

Un redémarrage sous conditions

L'Équipe est sollicitée par l'Agence de la santé et des services sociaux afin de reprendre la coordination de la Table de concertation. La première décision qu'elle prend concerne la redéfinition du rôle de cette Table, en retenant comme priorité les enjeux d'action et d'intervention avec les acteurs impliqués sur le terrain.

Après un arrêt d'environ six mois, une personne de l'Agence nous a contactés afin de vérifier si nous souhaitions redémarrer l'instance de concertation. Nous avons jugé intéressante cette proposition parce que **nous voulions qu'elle soit une instance de concertation principalement composée d'« acteurs-terrain », plutôt que d'administrateurs ou de gestionnaires.** Nous avons alors repris

l'idée de départ et avons insisté pour que la Table soit un lieu favorisant les échanges et les réflexions concernant la problématique de l'itinérance.

La posture de L'Équipe quant aux défis

L'Équipe parvient à raviver la Table de concertation en recentrant les priorités autour d'intérêts collectifs et d'enjeux pragmatiques plus près des difficultés des personnes en situation d'exclusion. La mobilisation des membres va se réaliser grâce à un redémarrage autour d'actions concrètes réalisées au sein de la communauté, actions qui se traduisent par l'adhésion à des objectifs communs. Il est possible d'apprécier la capacité de l'Équipe à assumer à la fois un leadership engagé et à redonner aux différents acteurs leur capacité d'agir, dont celle d'agir sur le terrain.

Même si nous étions concernés par les enjeux de financement, il était possible, selon nous, de demeurer neutre à l'égard de l'Agence et des ressources communautaires sur cette question par souci de maintenir le cap sur les enjeux réels concernant la problématique de l'itinérance. Au début, les organismes sont demeurés méfiants quant à

la présence de l'Agence, principal bailleur de fonds, qui pouvait entraîner un glissement vers les mêmes polémiques à propos du financement. Nous avons décidé d'aborder la question directement et avec franchise dès la première rencontre ce qui a permis de passer à autre chose. Nous avons été capables de faire preuve d'ouverture et de dire à l'Agence que le fait de travailler ensemble pour un objectif commun allait nous permettre d'arriver à de meilleurs résultats que si nous nous limitions à mener nos petites batailles séparément, isolés les uns des autres.

Dans un deuxième temps, nous avons voulu redémarrer différents projets touchant l'itinérance en formant des sous-comités. Nous avons voulu redonner à la Table son rôle de levier de l'action. Il faut souligner qu'avant même d'assumer ce rôle de relance de la Table, nous avions une relation de confiance avec les organismes impliqués. Nous avons pu compter sur la réputation de l'Équipe qui a travaillé efficacement en amont du redémarrage de la Table de concertation. Cependant, malgré notre rôle actuel dans la coordination de la Table, nous invitons les organismes à reprendre le leadership lorsqu'ils le jugeront opportun. Pour l'instant, ils n'ont pas manifesté

d'intérêt pour prendre le relais. Néanmoins, même si nous assumons la coordination, nous n'avons pas plus de poids que les autres en ce qui a trait à la prise de décisions.

anitab0000, 2013. Certains droits réservés. CC



Par ailleurs, nous avons fortement encouragé la mobilisation du réseau communautaire en étant présents et à l'écoute de ses besoins. En somme, notre implication directe dans la mise en œuvre de plans d'action a suscité la mobilisation des acteurs, et cela sur une base continue. Par exemple, nous avons vérifié auprès des membres leur intérêt à se fixer des objectifs ou à adhérer à ceux de la politique en itinérance instaurée par un réseau provincial d'organismes en itinérance. Le groupe a décidé d'adhérer aux principes de ce réseau, offrant un ancrage des actions sur une base solide. Par ailleurs, **la Table est devenue un outil de sensibilisation pour la communauté et les intervenants de la ville.** Les gens des différents organismes ont commencé à se l'approprier. En somme, c'est là que la Table de concertation a commencé à prendre plus d'importance.

Mobilisation de la Table autour d'un centre d'hébergement d'urgence

En misant sur les actions concrètes à prendre auprès de la communauté, la mobilisation des membres de la Table de concertation s'est accrue de façon significative à travers différents projets, notamment la création d'un centre d'hébergement. Le projet devient en quelque sorte le moteur de la Table de concertation. Il illustre une vision commune, un effort collectif et la force mobilisatrice d'acteurs engagés.

Collectivement, nous avons fondé il y a un an un organisme d'hébergement d'urgence. La Table de concertation a été en mesure de le mettre sur pied. Tous les acteurs de la Table se sont impliqués. Au bout d'un an, nous avons embauché une directrice pour qu'elle assure la mise en œuvre du projet. Avant l'embauche de la directrice, nous avons formé un petit conseil d'administration provisoire formé de cinq ou six personnes pour piloter le projet. Ces dernières avaient la responsabilité de créer l'organisme, d'embaucher quelqu'un afin de poursuivre les démarches et de procéder à la fondation de l'organisme.

Ce projet a contribué à construire la solidarité des membres de la Table de concertation. Il a émergé de la base, il ne s'agissait pas d'une demande «d'en haut».

L'évolution de ce projet a démontré à quel point il a été profitable pour tous. Nous avons également pris en charge la nuit des sans-abri par l'intermédiaire d'un sous-comité issu de la Table de concertation.

Comme que mentionné plus haut, diverses occasions permettent de faciliter la mise en commun des efforts dans une dynamique de complémentarité. Ici, les intervenants démontrent comment le partage d'une vision commune, par exemple dans le cadre de la mise sur pied d'une ressource d'hébergement et le redémarrage de la Table, porte fruit.

Les acteurs-terrain ont constaté que nous étions sensibles à leur réalité et, en même temps, que nous devons nous battre pour notre place. **Il ne s'agit plus seulement d'une question d'argent; c'est plutôt le fait d'être sur la même longueur d'onde qu'eux et d'être confrontés aux mêmes luttes pour la reconnaissance.** Par exemple, l'autonomie est un enjeu important autant pour eux que pour nous. En fait, ils nous voient comme une ressource communautaire qui existe au sein d'une institution du réseau public. Nous sommes complémentaires à leur mission sans être en contradiction ou en compétition avec eux, au regard de l'offre de services.

Perspectives d'avenir

L'Équipe englobe dans sa réflexion une vision qui mise sur l'intégration d'acteurs qui ne sont pas actuellement impliqués dans la Table de concertation. Cette ouverture à d'autres intervenants du milieu est conséquente de la lecture que l'Équipe fait de la problématique de l'itinérance. Cette compréhension du phénomène requiert une réponse qui englobe de multiples champs d'intervention. Ainsi, la prédominance des personnes impliquées actuellement qui proviennent du milieu de la santé et des services psychosociaux n'est pas représentative de l'ensemble des gens concernés par les personnes itinérantes ou en voie d'exclusion.

Nous croyons que l'intégration d'un plus grand nombre d'acteurs à la Table de concertation s'impose. Historiquement, la Table a privilégié l'implication d'intervenants qui travaillaient dans le cadre d'une relation d'aide. **Il est impératif d'explorer la contribution d'autres collaborateurs.** Par exemple, il serait certainement pertinent de compter sur l'apport

d'intervenants qui ne proviennent ni du réseau de la santé et des services sociaux ni du réseau communautaire (sécurité publique, Emploi Québec, etc.). En effet, l'itinérance n'est pas un phénomène qui se limite à des questions de santé physique et psychologique. Si nous ne retrouvons pas à notre Table des représentants de ces institutions, nous passons à côté de leur contribution. Dans l'éventualité de l'élargissement de l'effectif, il restera peut-être à déterminer les critères d'admissibilité.

Équipe itinérance CSSS de Laval

Mots clefs : Collaboration
interprofessionnelle.



xtrapink, 2004. Certains droits réservés. CC