PROJECT MUSE

L'institution éventrée

Otero, Marcelo, Dumais Michaud, Audrey-Anne, Paumier, Romain

Published by Presses de l'Université du Québec

Otero, Marcelo, et al.
L'institution éventrée: De la socialisation à l'individuation.
1 ed. Presses de l'Université du Québec, 0.
Project MUSE. muse.jhu.edu/book/57308.

For additional information about this book
https://muse.jhu.edu/book/57308

[Access provided at 5 Nov 2020 14:08 GMT from University of Ottawa]

CHAPITRE

2

LE TRAVAIL EN RÉSEAU EN CONTEXTE POST-DÉSINSTITUTIONNALISATION
IDÉAL THÉORIQUE ET CHAOS EMPIRIQUE

Guillaume Ouellet, Olivier Corbin-Charland et Daphné Morin

Au Québec, comme dans plusieurs pays occidentaux, un nombre croissant de personnes composant avec un handicap intellectuel[1] exercent des rôles sociaux variés dans la collectivité qui se démarquent de leur situation de vie d'il y a à peine vingt ans. Locataires, parents, usagers du transport en commun, travailleurs et utilisateurs de nouvelles technologies, ces personnes vivent maintenant dans la collectivité et bénéficient de politiques qui visent à favoriser l'exercice de leurs droits citoyens. En effet, ces personnes, dont on a surtout souligné les limitations multiples sur le plan de la cognition, de la communication et des relations interpersonnelles, ont historiquement fait l'objet d'une mise à l'écart, alors qu'aujourd'hui, elles endossent le statut de citoyens à part entière (Office des personnes handicapées du Québec, 2009). Dans ce mouvement de reconnaissance des droits des personnes handicapées, les personnes ayant un handicap intellectuel

1. La question de la désignation « composant avec une déficience intellectuelle », « ayant une déficience intellectuelle », « désigné comme déficient intellectuel », « avec un retard mental », etc., témoigne de débats et de tensions entre approches ou postures théoriques et disciplinaires adoptées pour saisir et qualifier une réalité changeante. Sans diminuer l'importance des causes biogénétiques dans cette catégorie, il s'agit pour nous de la traiter dans sa dimension sociale. Dans ce texte, nous utilisons l'expression « handicap intellectuel ».

doivent toujours composer avec ce type de limitations dans un contexte où chaque individu est appelé à se prendre en main (Astier, 2013). En dépit de progrès sociaux, plusieurs de ces personnes sont confrontées aux difficultés de participer pleinement à la vie en communauté et se retrouvent en situation de vulnérabilité (Ouellet *et al.*, 2012). Leurs besoins multiples en matière de soutien, d'adaptation des environnements, de services sociaux et de santé, et les difficultés qu'elles rencontrent pour les combler se déclinent en une gamme de problèmes personnels (diabète, épilepsie, dépression, manifestations suicidaires, dépendance, extorsion, etc.) qui est indissociablement liée à des problèmes sociaux (faible scolarisation, précarité économique et résidentielle, non-employabilité, victimisation, isolement social, etc.). Pour l'État, la prise en charge institutionnelle ne représente plus une option valable. Il ne s'agit plus de déployer des dispositifs institutionnels ayant le monopole de la gestion d'une population d'« aliénés », de « nécessitants » ou de « bénéficiaires », mais d'offrir un accompagnement individualisé à des personnes « à part entière » afin qu'elles participent pleinement à la vie en communauté. Le contexte post-désinstitutionnalisation favorise ainsi un double mouvement : 1) une décentralisation du pouvoir institutionnel et, conséquemment, 2) une multiplication des acteurs appelés à intervenir auprès des mêmes individus[2]. Dans cette mouvance s'opère une reconfiguration des dispositifs de régulation qui, selon Genard, est caractérisée par le passage d'un État social à un État-réseau. L'État-réseau se développe précisément en réaction aux excès de la gestion monopoliste de l'État social « pensée sur le modèle d'une organisation centralisée, cumulant, monopolisant savoir et pouvoir » (Genard, 2003, p. 42). Avec le courant de l'antipsychiatrie, les ratés de la gestion monopoliste sont démontrés et décriés par nombre d'acteurs. Cette fissure dans le modèle de régulation de l'État social conduira à une remise en question de la légitimité institutionnelle allant bien au-delà des murs de l'institution psychiatrique. La remise en question de la centralité des institutions dans la vie des individus s'accompagne de la reconnaissance du caractère multidimensionnel de ces derniers. Ne pouvant plus être associé à une catégorie institutionnelle qui réduit l'identité à une problématique (malade, déficient, délinquant, indigent, etc.), l'individu de l'État-réseau circule dans des espaces sociaux plus ou moins ouverts et, au fil des événements qui ponctuent sa trajectoire, entre en contact avec une grande diversité d'expertises et de programmes institutionnels. L'individu dit problématique entraîne dans son sillage une gamme d'intervenants, issus d'institutions et de champs disciplinaires variés.

2. Psychiatres, infirmières, auxiliaires, qui viennent s'ajouter aux professionnels susceptibles d'intervenir auprès d'eux dans la communauté : enseignants, travailleurs sociaux, psychoéducateurs, éducateurs spécialisés, mais aussi ambulanciers, pompiers, policiers, etc.

Décloisonnement, collaboration, interdisciplinarité, partenariat, co-intervention, coordination et continuum de services, la valorisation de la mise en réseau s'actualise à travers le développement d'une grammaire de concertation. Sur le plan opérationnel, l'idéal du continuum, qui sous-tend la coordination de plusieurs dispositifs de régulation, devrait contribuer à réduire le syndrome des « portes tournantes » et à assurer l'application de la mesure la moins privative de liberté pour les individus qui font l'objet d'interventions. La séquence idéale consiste à : 1) neutraliser l'individu ayant un comportement jugé problématique ; 2) évaluer ses besoins ; 3) l'orienter vers les « bons » services ; 4) établir et opérationnaliser le plan d'intervention ; et 5) clore l'épisode de service. À la séquence idéale correspond un individu tout aussi idéal, c'est-à-dire : volontaire, proactif, capable d'adaptation et d'internalisation.

Étudier la dynamique individu/institution à partir du cas de figure du handicap intellectuel, c'est en quelque sorte poser un verre grossissant sur la régulation sociale contemporaine et sur ce que Dubet (2009) nomme « le travail des institutions ». Dans ce chapitre, nous souhaitons nous pencher sur la question du travail d'intervention en réseau, en contexte de post-désinstitutionnalisation. Nous voulons rendre compte d'analyses issues d'un projet de recherche qui avait pour objectif d'étudier l'État-réseau à travers ses nouvelles modalités de travail en concertation à l'occasion de situations dans lesquelles des personnes ayant un handicap intellectuel entrent en contact avec le système de justice pénale. Ces analyses tendent à démontrer que, malgré la volonté des parties prenantes de s'arrimer, de se coordonner et d'établir de nouveaux partenariats de travail, les obstacles à cette mise en réseau sont si importants que le continuum de services fluide et cohérent, voulu et valorisé, peine à se déployer sur le terrain de la pratique.

1. Une mise en scène du travail en réseau

Depuis plus d'une quinzaine d'années, le système de justice pénale et le milieu québécois du handicap intellectuel – tant associatif qu'institutionnel – se sont mobilisés afin d'améliorer l'accueil et le traitement réservés aux personnes composant avec des limitations qui entrent en contact avec le système pénal à titre de victimes ou de contrevenantes. Ces initiatives de collaboration s'inscrivent en phase avec l'idéal-type de l'État-réseau. Dans le cadre du projet de recherche intitulé *Vers des modèles d'intervention en déficience intellectuelle et en trouble envahissant du développement-justice : une mise en réseau des expertises* (Morin, Ouellet et Corbin-Charland, 2014), nous avons voulu explorer les modalités du travail en réseau. Pour ce faire,

Encadré 2.1. – Résumé des situations soumises à l'analyse en groupe*

Raoul, un homme dans la trentaine d'origine haïtienne, a été condamné pour des délits variés (biens, personne, drogue) à 11 reprises. Lors du dernier épisode de judiciarisation, Raoul a connu une altercation avec les policiers après avoir refusé de leur remettre le joint de marijuana qu'il tenait. Au moment de l'atelier, les procédures étaient en cours depuis 24 mois. Pendant ces procédures, Raoul a été évalué et orienté vers des services psychiatriques, puis vers des services de réadaptation en déficience intellectuelle. *Nombre de parties prenantes au dossier : 14*

Sébastien, un homme dans la jeune trentaine, a été arrêté après avoir bousculé une femme et sa fille (en situation de handicap) dans un escalier du métro. Au moment de l'atelier, les procédures judiciaires étaient en cours depuis 18 mois. Sébastien vit dans une ressource d'hébergement. *Nombre de parties prenantes au dossier : 12*

Émile, 40 ans, a été arrêté après avoir tenté d'encaisser un faux chèque d'un montant de 63 $. En regard de ses nombreux antécédents judiciaires, il a été condamné à un an de détention. Au moment de l'atelier, Émile était sur le point de sortir de détention et n'avait plus de lieu de résidence. *Nombre de parties prenantes au dossier : 12*

Robert, un homme de 45 ans, a été arrêté après avoir violenté successivement une adolescente et une femme dans un lieu public. Il a été condamné à une période de probation de deux ans. À quelques semaines de la fin du suivi probatoire, l'agent de probation au dossier estimait que Robert démontrait une certaine empathie envers ses victimes et espérait qu'il consentirait volontairement à poursuivre son suivi psychosocial. *Nombre de parties prenantes au dossier : 12*

Marie, une femme dans la quarantaine, vit en logement autonome. Elle entre en contact avec la justice à titre de plaignante après avoir été victime d'une agression sexuelle. Sa plainte est reçue, mais Marie n'est pas en mesure de donner beaucoup d'information aux enquêteurs (lieu, description de l'agresseur, contexte entourant sa présence chez l'agresseur). Depuis cet événement (il y a 8 mois), Marie montre des signes de nervosité et parle constamment de l'agression. Son médecin a augmenté la puissance de sa médication visant à contrôler son anxiété. *Nombre de parties prenantes au dossier : 7*

---

* Le rapport de recherche de Morin, Ouellet et Corbin-Charland (2014) est accessible à l'adresse suivante : <https://oraprdnt.uqtr.uquebec.ca/pls/public/docs/GSN/Web/Site/2405/113/302/143/Document/F459687535_Ateliers_intersectoriels_Rapport_final.pdf>.

nous avons convoqué des professionnels œuvrant dans des organisations concernées par cette problématique et qui, face à l'impasse du travail en silo (monopoliste), reconnaissent la nécessité de repenser leur mode d'intervention auprès de ces populations, dans une position d'ouverture à l'autre. Suivant les modalités de la méthode d'analyse en groupe (Van Campenhoudt, Chaumont et Franssen, 2005), nous avons convoqué 43 professionnels issus de 19 organismes et ministères. Ainsi, travailleurs sociaux, psychoéducateurs, psychologues, policiers, avocats, agents de probation, sexologues, intervenants communautaires, gestionnaires du réseau sociosanitaire (de première, deuxième et troisième lignes) ont participé à une série d'ateliers intersectoriels[3]. Chaque atelier s'est structuré autour du récit d'une situation réelle à propos de laquelle une personne ayant un handicap intellectuel a connu des démêlés avec la justice pénale. Suite à la narration du récit, qui était assurée par un participant ayant été mobilisé par la situation, le groupe de professionnels avait pour tâche d'analyser la situation (encadré 2.1), de détecter les lacunes ou manquements ainsi que de proposer des pistes d'intervention prometteuses généralisables et applicables afin d'assurer aux personnes une réponse sociale adaptée à leurs spécificités. Au final, cinq ateliers ont été réalisés à Montréal, totalisant une quinzaine d'heures de discussion.

2. Les présupposés du travail en réseau

À l'analyse de contenu des ateliers, nous avons retenu une série de présupposés essentiels à l'application du travail en réseau, conçu dans sa forme idéale. Ces présupposés, implicitement partagés par les participants, qui structurent la vision de l'idéal du travail réseau – décloisonné, collaboratif, interdisciplinaire, coconstruit, coordonné – ne vont cependant pas de soi. Dans cette section, nous porterons notre attention sur trois présupposés ayant émergé de l'analyse : 1) la fluidité de la communication ; 2) la complémentarité ; et 3) le synchronisme. Tour à tour, nous exposerons en quoi consistent ces présupposés et, à la lumière des données recueillies, nous les mettrons à l'épreuve en départageant ce qui relève de l'idéalisation et ce qui relève du travail réel effectué dans ce type de situation.

3. Les auteurs tiennent à remercier chacun des participants et chacune des organisations ayant pris part au projet. Soulignons également que ce projet a été soutenu financièrement par des fonds institutionnels et par le FRQSC (bourse de doctorat du premier auteur) et approuvé par le comité d'éthique à la recherche CÉRC-CRDITED (MP-CRDITED-11-001).

2.1. La fluidité de la communication : le développement d'une langue commune

Le présupposé de la fluidité de la communication repose sur l'idée qu'avec un certain ajustement des pratiques et des logiques d'intervention, des acteurs d'horizons professionnels différents réussiront à se comprendre, à partager un langage et à ajuster leurs pratiques. D'entrée de jeu, lors du premier atelier, un participant souligne :

> *On est un paquet d'organismes puis on a encore tendance une fois à trop travailler en silo. Heureusement, des projets comme celui-ci font en sorte qu'on va apprendre à mieux se connaître, à mieux délimiter nos actions puis à les faire marcher ensemble.*

Tout en saluant le caractère exceptionnel d'un tel espace, ce participant annonce l'objectif de la mise en réseau : se connaître, délimiter les actions, faire marcher les choses ensemble. Il faut rappeler que les participants, issus de près d'une vingtaine d'organismes, remplissent des mandats spécifiques, procèdent à partir de structures hiérarchiques différenciées et possèdent leur propre « répertoire linguistique local » (Gumperz, 1989, p. 57). En travaillant au quotidien dans une même réalité organisationnelle, les professionnels acquièrent, développent et partagent un « jargon de la pratique au quotidien » qui leur permet d'établir des bases communes, de se situer et d'orienter leurs actions. Pour les non-initiés, les répertoires linguistiques locaux entravent la compréhension. Pour éviter l'opacité du jargon organisationnel, l'équipe de recherche a demandé aux participants de réduire au maximum le recours aux acronymes et aux expressions seulement en usage dans leurs organisations respectives ou encore de définir en quelques mots ce que signifiait l'acronyme ou l'expression s'ils devaient y recourir. Néanmoins, pour les cinq ateliers, nous avons dénombré soixante-seize acronymes différents évoqués sans aucune définition. Nous avons repéré plusieurs moments où, sans que la fluidité soit ouvertement remise en question, la communication se brouillait à un point tel que les échanges devenaient inintelligibles. Nous avons relevé et catégorisé trois types de brouillage dans la communication : le jargon organisationnel, le malentendu et le propos décalé. Pour des raisons de concision, nous présenterons ici le brouillage le plus courant, celui du jargon organisationnel.

Dans l'extrait retenu aux fins de démonstration (encadré 2.2), un avocat de la défense explique les raisons pour lesquelles il s'opposerait en cour à une demande d'évaluation de la responsabilité criminelle dans la situation rapportée. Sans prétendre maîtriser l'ensemble des codes du jargon judiciaire, après la transcription, nous proposons une reformulation sous forme de « traduction libre » de ce dont il est question dans ce passage.

Encadré 2.2. – Extrait des propos tenus par l'avocat et traduction libre

Énoncé :

Non seulement c'est une évaluation qui ne va pas être utile pour le traiter, c'est qu'il va être « stallé » à RDP, la plupart du temps, parce qu'il n'aura pas d'adresse où pouvoir aller en attendant, donc il ne pourra pas le demander au CPLM où effectivement ça prendrait six mois avant qu'on fasse cette évaluation-là puis l'alternative c'est Pinel et puis Pinel ils vont le faire pour les cas les plus lourds. Puis s'ils arrivaient à la conclusion que c'est quelqu'un qui était non responsable criminellement, bien au bout du compte, il va peut-être être déclaré non responsable, mais là c'est le « TAQ » puis c'est la commission d'examen qui va avoir à le suivre pendant des années, ça ne servira pas les fins de la justice.

Traduction :

« Non seulement c'est une évaluation qui ne va pas être utile sur le plan clinique, mais, puisqu'il n'a pas d'adresse fixe, il ne pourra pas attendre six mois dans la collectivité avant que le service d'évaluation externe du Centre de psychiatrie légale de Montréal (CPLM) procède à son évaluation. Il devra attendre son évaluation à l'Établissement de détention de Rivière-des-Prairies*. À la rigueur, bien que cela concerne généralement des cas plus lourds, il pourrait être évalué à l'Institut Philippe-Pinel de Montréal (IPPM). Si en fin de compte il est déclaré non criminellement responsable, il demeurera pendant plusieurs années sous la supervision de la Commission d'examen des troubles mentaux (CETM) du Tribunal administratif du Québec (TAQ). Dans tous les cas, la demande d'évaluation de la responsabilité criminelle ne servira pas les fins de la justice. »

* Notez que pour le milieu clinique, RDP fait référence à l'hôpital à vocation psychiatrique de Rivière-des-Prairies alors que pour le milieu de la justice pénale, il s'agit plutôt du Centre de détention préventive de Montréal, situé dans le secteur de Rivière-des-Prairies.

Cette intervention suppose que les participants maîtrisent les acronymes non définis (RDP, CPLM, TAQ) et que tous les interlocuteurs possèdent une connaissance fine du mécanisme d'évaluation de la responsabilité criminelle. Or, est-ce que chacun des participants savait qu'une personne, sans domicile fixe, qui fait l'objet d'une demande d'évaluation de la responsabilité criminelle aurait juridiquement le statut de prévenu et serait gardée dans un établissement de détention ? Est-ce que chacun des participants était au fait du fonctionnement de la psychiatrie légale et du rôle du Tribunal administratif du Québec (TAQ) ? Les entrevues individuelles menées auprès de participants nous confirment que ce n'est pas le cas. D'ailleurs, cette intervention « hermétique » n'a donné lieu à aucun échange par la suite. À plusieurs moments au cours des ateliers, nous avons constaté que les

participants toléraient le jargon, les malentendus et les propos inadéquats. L'analyse des interactions entre les participants indique qu'à certaines occasions, l'importance de faire bonne figure (Goffman, 1973) devant l'autre, de préserver sa façade d'expert en faisant « comme si l'on comprenait » et la volonté de ne pas contrarier un locuteur en remettant en question son expertise prime la fluidité de la communication.

2.2. Le présupposé de la complémentarité : l'assemblage du puzzle

Le présupposé de la complémentarité consiste à tenir pour acquis que l'expertise de chacun est complémentaire. Comme pour un puzzle, chaque acteur apporte une pièce qui permet d'établir un portrait global de la problématique et de préconiser une orientation. Conséquemment, lors des ateliers, nous souhaitions que l'expertise du psychologue, celle du policier ou celle du parent-militant, etc. s'équivalent, se complètent et s'agencent pour former un tout cohérent, un portrait complet de la situation-problème et une vision claire de l'intervention à mettre en place. À ce titre, une participante souligne :

> *Si on n'a pas la volonté de travailler ensemble, on n'arrivera à rien surtout dans les dossiers complexes, moi je crois beaucoup à l'arrimage entre services, j'ai été au service correctionnel, je suis passée dans plusieurs services, dans le communautaire et tout, à l'arrimage entre nous les institutions que ce soit l'hôpital ou le communautaire.*

2.3. L'épreuve du terrain : un consensus de surface

Au-delà du nombre impressionnant de pistes de solutions suggérées par les participants, la question de la complémentarité de ces dernières se pose. En effet, malgré l'ambiance consensuelle dans laquelle se sont déroulés les ateliers, l'analyse révèle un impressionnant cumul de points de vue situés qui ne sont pas toujours conciliables. Au fil des échanges, la plupart des différences d'interprétations se sont amenuisées ou ont été tolérées, les malentendus ont été dissipés ou sont demeurés voilés, particulièrement par la grammaire de la concertation. De façon générale, les participants ont su reconnaître que ce qui les séparait n'était pas attribuable à leurs personnalités, mais plutôt aux spécificités de leurs mandats respectifs. À quelques moments, les échanges ont toutefois donné lieu à des désaccords entre les participants. À l'exception de rares occasions, ces désaccords se sont traduits sous forme d'oppositions passives, allant de réactions non verbales (éloignement de la table, soupirs, détournement de l'attention, etc.) à des oppositions faites à demi-mot (p. ex. « *Je suis plus ou moins d'accord, mais je pense qu'il ne faut pas s'enfarger dans les détails ; j'ai juste accroché un petit peu sur ce que tu as nommé* »). Ces formes d'opposition passives

qui témoignent de dissensions entre les membres du groupe sont quasi systématiquement désamorcées par un commentaire qui marque le caractère anodin du désaccord. Alors que la complémentarité des points de vue pourrait être remise en question, les participants choisissent de passer outre leurs désaccords, tout en signalant aux autres participants qu'ils n'en pensent pas moins.

Si plusieurs oppositions passives ont ponctué les échanges au cours des cinq ateliers, le quatrième atelier a donné lieu à une opposition ouverte entre deux participants défendant des points de vue inconciliables. L'échange survient lorsqu'un coordonnateur du réseau de la santé et des services sociaux explique que les personnes qui sont réfractaires à recevoir des services ne devraient pas entraver l'accès de ceux qui désirent en recevoir. Cette intervention suscite une réaction émotive de la part du parent-militant, qui interpelle directement le coordonnateur de services pour lui signaler son désaccord le plus vif avec son point de vue et sa manière de faire (encadré 2.3).

Encadré 2.3. – Extrait de l'intervention du coordonnateur et réponse du parent-militant

Énoncé du coordonnateur de services sociosanitaire :

Tout repose sur le volontariat […] *Les intervenants vont faire leur possible, mais en bout de ligne si le client ne veut pas venir à une rencontre, deux rencontres, trois rencontres ? Il vient de scraper trois plages horaires, j'ai 40 clients qui attendent en arrière ! On passe à un autre appel ! On a d'autre monde à desservir.*

Réponse du parent-militant :

Eh bien là c'est le parent qui va vous parler et qui se bat depuis 40 ans pour les droits des personnes qui ont une DI ! Je suis un peu troublé par votre intervention, monsieur. La personne qui a une déficience intellectuelle n'a pas la capacité de revendiquer ses droits, n'a pas la capacité de revendiquer ses besoins, ses services […] *C'est vous qui avez le rôle de la trouver la motivation et de l'impliquer, de prendre les moyens nécessaires pour que cette personne-là obtienne les services dont elle a besoin !*

Le parent-militant souhaite rappeler à l'ordre le gestionnaire : « *Je suis un peu troublé par votre intervention, monsieur* » ; il ajoutera plus tard : « *Moi, je veux juste vous sensibiliser, que je pense que vous avez un rôle de responsabilité, vous êtes un chef, un cadre. Je vous sensibilise !* » Quelques minutes plus tard, visiblement irrité par la tournure des échanges, le gestionnaire quitte l'atelier.

Dans cet extrait d'atelier, l'opposition ouverte place en confrontation des points de vue qui suivent des rationalités différentes. Pour reprendre la typologie wébérienne, le coordonnateur de services déploie son argumentaire en suivant les principes d'une rationalité pratique (moyens/fins) : 1) le volontariat est conditionnel à l'offre de service ; 2) en regard du volume de demande de services, il importe de ne pas perdre trop de temps avec les personnes qui ne démontrent pas de motivation. Il fait reposer sa légitimité sur son statut de gestionnaire, notamment en évoquant les conditions à respecter pour que l'équipe d'intervenants réponde à un volume optimal de demandes. Dans une opposition symétrique, le parent-militant procède en déployant un argumentaire relevant de la rationalité substantielle (valeurs et idéal vertueux) : 1) les personnes composant avec un handicap intellectuel ne sont pas comme toutes les autres ; et 2) le respect de leurs droits repose sur l'aménagement d'accommodements. Le parent-militant fait reposer la légitimité de sa parole sur sa connaissance du handicap intellectuel et sur son expérience en défense des droits. À bien des moments au cours des ateliers, l'apparence de complémentarité est maintenue grâce à la retenue, au tact et aux formules de politesse entre participants. Lors de l'opposition ouverte, au cours de laquelle le tact, la politesse et la volonté de participer à la fluidité des échanges ont eu une moindre importance, l'incompatibilité entre des types de rationalités relevant de logiques différentes est apparue de façon manifeste. Ce bris de consensus et les multiples oppositions passives relevées à l'analyse démontrent que les acteurs de cette scène intersectorielle ne participent pas *de facto* à l'assemblage du même puzzle. Dans ce contexte, « comment concilier des regards croisés, des logiques d'intervention distinctes, voire contradictoires, des priorités souvent incompatibles au cœur d'un jeu qui apparaît pluriel, transversal et éclaté ? » (De Coninck *et al.*, 2005, p. 11).

2.4. Le présupposé du synchronisme : le déploiement de l'action dans le temps et l'espace

Le présupposé du synchronisme consiste à concevoir le déploiement de l'action d'une gamme de professionnels engagés à répondre à l'ensemble des besoins de la personne *in situ*, « là où elle se trouve » et au moment opportun. Le synchronisme, dans le temps et l'espace, est essentiel à la mise en place d'un continuum de services à intensité et à géométrie variables en fonction du profil des personnes concernées. Pour déployer

la séquence d'intervention de façon synchrone, les participants ont maintes fois évoqué l'absence de l'espace de concertation nécessaire à la mise en place d'un tel continuum :

> *Il faudrait une espèce de table de concertation où il y aurait toute sorte de partenaires que ce soit au niveau de la santé mentale, de santé physique, de la déficience. Avec des personnes qui ont des leviers décisionnels qui permettraient de regarder des situations comme celle-là, puis dire : « OK, cette situation-là, on est où avec ça et on fait quoi ? »*

Cet espace de concertation idéal alimente une grande partie des échanges portant sur les pistes de solution. Les participants décrivent un lieu où le temps est suspendu, de façon à permettre à l'ensemble des parties prenantes : 1) de se réunir ; 2) de planifier le continuum à mettre en place ; et 3) de mettre en œuvre la séquence d'intervention.

Dans la foulée des échanges sur la concertation idéale, les participants semblent faire fi d'éléments qu'ils ont pourtant évoqués à plusieurs reprises, à savoir : les compressions budgétaires qui touchent l'ensemble des organisations, les listes d'attente pour l'obtention de services sociaux ou de santé, le manque de ressources et de lieux d'intégration sociale. De plus, les rapports au temps et à l'espace demeurent abstraits. Aucun participant ne mentionne où se situerait ce type d'espace de concertation et comment la mobilisation des acteurs concernés, qui semble surgir d'une spontanéité commune, serait possible. Les participants prennent pour modèle les ateliers intersectoriels que nous avons organisés dans un cadre de recherche :

> *Ce qui m'interpelle énormément c'est l'idée d'une équipe pluridisciplinaire et plurisectorielle, qui se place autour d'une table, comme on est un peu en train de faire. Est-ce qu'on peut explorer cette idée-là à court terme ?*

Dans cette idéalisation du type de rencontre que sont les ateliers, les participants omettent de tenir compte du fait que l'organisation de cinq rencontres, portant sur des situations déjà survenues et réunissant une quarantaine de professionnels issus d'une vingtaine d'organismes, a nécessité une imposante logistique et s'est déroulée sur 26 mois[4]. Plusieurs participants ont souhaité que les ateliers puissent être pérennisés et utilisés

4. Pensons notamment à la prise de contact avec l'ensemble des organismes, aux nombreux échanges courriels et téléphoniques, à la présentation du projet, aux évaluations de la pertinence du projet par l'ensemble des organisations participantes, aux autorisations de participation pour dégager des professionnels, à la réservation des locaux, à la détermination d'une date convenant à l'ensemble des participants, etc.

comme espaces de concertation. Une seule participante rappelle que les ateliers demeurent un espace « hors monde » organisé dans le cadre d'un projet de recherche :

> *C'est merveilleux de voir la richesse des échanges qu'on a, on est avide de se concerter, d'avoir des informations, d'échanger, on prend des notes, des comptes rendus, est-ce que ça va se poursuivre, on ne sait pas. Il ne faut pas oublier qu'on est dans un projet de recherche.*

Dans les faits, dans le « monde courant », les participants que nous avons réunis se côtoient peu ou pas du tout. À la différence d'un contexte d'interaction qui surgit au hasard du quotidien, le contexte lié aux rencontres intersectorielles résulte d'une convocation. À ce titre, les ateliers de mise en réseau des expertises constituent des espaces d'exception. Les interactions au sein de tels espaces, sans être moins valides que si elles prenaient racine dans le quotidien, ont un caractère inusité. Malgré le fait que ces acteurs interviennent auprès des mêmes individus, il est exceptionnel qu'un policier, un avocat, un travailleur social, un agent de probation, un psychologue, etc., aient l'occasion de discuter ensemble de leurs « clientèles » communes et de leurs pratiques respectives. En d'autres mots, le caractère « orchestré » de ces rencontres permet le déploiement d'un espace d'échanges qui, en regard du quotidien de ces organisations, demeure improbable.

Conclusion : le travail en réseau dans un monde comme allant de soi ; action publique ou agitation publique ?

Au final, pour les cinq situations présentées lors des ateliers, les participants ont proposé cent trente-huit nuances d'interprétations, ils ont formulé quatre-vingt-six pistes de solutions et ont interpellé soixante-six parties absentes au dossier. Il serait illusoire de croire que cet exercice a permis d'épuiser les interprétations et les combinatoires d'intervention possibles. Tout porte à croire que si les ateliers avaient été repris en ajoutant les soixante-six absents, les interprétations, les obstacles, les pistes de solutions et le nombre de parties interpellées se seraient démultipliés.

Cette mise en scène du travail en réseau a été traversée par un nombre effarant de tensions. Sous le couvert de leur statut professionnel stable, les participants oscillent constamment entre plusieurs conceptions de l'individu-problématique et de la société dans laquelle il vit. Ils se font une idée située de ce qui s'est passé et de ce qui aurait dû se passer. Les situations se règlent lorsque le groupe s'entend en apparence sur une lecture de la situation, une lecture de l'individu et une orientation à prendre. Pour arriver à cette lecture soi-disant commune, les participants doivent faire « comme si » la communication entre eux était fluide, leurs visions et

leurs actions étaient complémentaires et les solutions trouvées pouvaient se mettre en place dans un espace « hors monde » et dans un temps suspendu. De plus, ils doivent faire « comme si » la parole de chacun s'équivalait. Pourtant, il ne suffit pas de décréter une volonté de s'inscrire dans une dynamique d'horizontalité pour que les rapports de pouvoir et la hiérarchisation des expertises se trouvent aussitôt neutralisés.

En ce qui concerne le rôle actif que jouent les individus dans la production et la reproduction des institutions, les participants disent à plusieurs occasions qu'ils estiment que leur pouvoir d'action est limité. Ceux-ci décrivent un système qui fonctionne « par » et « pour » lui-même. Plus spécifiquement, le système de justice pénale est présenté comme une machine qui avance inéluctablement en broyant les individus qui croisent son chemin. Ne mettant pas en relief le rôle actif des individus dans le maintien des institutions, les professionnels interpellés participent au processus de réification des institutions. Avec l'extériorisation des institutions, les participants renouent ainsi avec l'idée selon laquelle les institutions produisent les individus alors que suivant l'idéal-type de l'État-réseau, ce sont les individus qui (re)produisent les institutions. Ce monde réifié, qui voile le chaos ambiant (malentendus, ruptures de communication, tensions, concurrence des rationalités, asynchronisme, etc.), se présente comme allant de soi et le travail en réseau, comme un moyen de maintenir l'illusion que la société, du moins son appareillage institutionnel, forme un grand tout cohérent.

À l'instar des participants, nous avons entrepris ce projet de recherche en accordant au travail en réseau un grand potentiel de coordination de l'action publique contemporaine. En cours d'analyse, une question importante s'est imposée. Assistons-nous à l'émergence de nouvelles modalités d'action publique ou, plus simplement, à une nouvelle mise en scène d'anciennes formes de régulation (judiciarisation, psychiatrisation, coercition) qui, sous le vernis de la grammaire de la concertation, demeurent quasi inchangées ? À l'issue du projet de recherche, cette question demeure ouverte. Et avant de faire du travail en réseau la nouvelle panacée dans le champ du handicap intellectuel, il est nécessaire de mettre à l'épreuve cet idéal théorique, et ses présupposés, avec la complexité des réalités empiriques, de sorte à mieux distinguer ce qui relève de l'action publique de ce qui s'apparente davantage à de l'agitation publique.

Bibliographie

ASTIER, I. (2013). « Accompagner, activer, responsabiliser », dans M. Otero et S. Roy (dir.), *Qu'est-ce qu'un problème social aujourd'hui ? Repenser la non-conformité*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, coll. Problèmes sociaux et interventions sociales.

DE CONINCK, F. *et al.* (2005). *Aux frontières de la justice, aux marges de la société : une analyse en groupes d'acteurs et de chercheurs*, Paris, Academic Press et Politique scientifique fédérale.

DUBET, F. (2009). *Le travail des sociétés*, Paris, Seuil.

GENARD, J.-L. (2003). « Ressources et limites des réseaux », *La Revue nouvelle*, nº 10, p. 42-51.

GOFFMAN, E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Éditions de Minuit.

GUMPERZ, J. (1989). *Engager la conversation. Introduction à la sociolinguistique interactionnelle*, Paris, Éditions de Minuit.

MORIN, D., G. OUELLET et O. CORBIN-CHARLAND (2014). *Vers des modèles d'intervention en DITED-Justice : une mise en réseau des expertises. Rapport final des ateliers intersectoriels*, Montréal, CRDITED de Montréal.

OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES DU QUÉBEC (OPHQ) (2009). *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. Politique gouvernementale pour accroître la participation sociale des personnes handicapées*, Drummondville, OPHQ.

OUELLET, G. *et al.* (2012). « Nouvelle normativité sociale et déficience intellectuelle : l'impasse pénale », *Lien social et Politiques*, nº 67, p. 139-158.

VAN CAMPENHOUDT, L., J.-M. CHAUMONT et A. FRANSSEN (2005). *La méthode d'analyse en groupe*, Paris, Dunod.