



Second numéro de la revue du Creai TRAVERSESES - Thème : L'ALLIANCE

1

Texte de cadrage

Après avoir consacré le premier numéro de sa revue Traverses au thème de la vulnérabilité, le comité de rédaction du Creai CVL a estimé utile de centrer le second numéro sur le thème de l'alliance. En effet, il ressort de l'ensemble des articles rassemblés autour de la vulnérabilité que la compréhension et l'accompagnement des problématiques des personnes qui sont dans cette situation réclame une mobilisation d'acteurs d'horizons divers avec des compétences estimées a priori complémentaires. Par ailleurs, position parfois difficile à entendre ou faire comprendre, il s'agit de construire des actions communes où ce que gagne l'un n'est pas nécessairement ce que perd l'autre. Cela peut être atteint en gardant à l'esprit que les échanges entre acteurs, construits sous la forme d'une intelligence collective, bénéficient à toutes les parties.

Il entre dans le rôle du Creai de promouvoir une analyse collective des intérêts et préoccupations communes, de les mettre en débat ; faire en sorte que les acteurs fassent alliance autour d'une réflexion, d'une action, d'une évolution des dispositifs vient faire bordure entre des intérêts différents, dont on sait qu'ils existent, mais qu'il s'agit aussi de dépasser dans l'intérêt des usagers.

Le partenariat

Aujourd'hui, l'esprit des réformes et les textes réglementaires qui les accompagnent posent la nécessité du « travailler ensemble » (partenariats, coordinations, dispositifs...). Ce « travailler ensemble » et la multiplicité des institutions et professionnels intervenants supposent une culture partagée et réclament une coordination des objectifs, des moyens fondée sur une réflexion préalable des acteurs sur leurs représentations des personnes à accompagner et sur les objectifs à définir en commun.

Si on veut que le partenariat, entre les institutions et en leur sein, ne soit pas une simple alliance de façade, ne reste pas un simple vœu ou ne se transforme pas en une illusoire incantation face à la complexité, il est essentiel que les acteurs traitent un ensemble de préalables, comme cela est le cas dans les processus de l'alliance sans les réduire à la seule dimension d'affrontement (s'allier pour contrer). Pour tout cela il est nécessaire :

- ✚ que chaque acteur ait un projet identifiable par autrui en s'attachant à dépasser les logiques clivantes et/ou à se prémunir contre la toute-puissance de l'institution
- ✚ d'établir une relation de confiance qui ne se dérobe pas aux questions des relations de pouvoir : qui sera le maître d'œuvre ? Qui sera le pilote ? Ce sont autant de questions à se poser afin de poser la mise au clair des asymétries et des subordinations tacites entre partenaires

- ✚ de définir les objectifs du partenariat pour préciser au mieux les places à s'accorder
- ✚ d'identifier les statuts et rôles de chacun afin de faciliter la coordination et faire de l'alliance un processus vivant
- ✚ de repérer ce qui peut faire contradiction ou conflit.

Le respect de ces préalables permet de constituer le cadre de référence du « faire alliance », dans l'intérêt des bénéficiaires.

La coordination

La coordination, versant concret du partenariat, ne va pas de soi, chacun sait cela dans son institution d'appartenance et son action. Elle donne vie à ce qu'établit le partenariat et est donc orientée vers la résolution des questions pratiques en :

- ✚ définissant les circuits des décisions pour ne pas les dissoudre dans des attentes qui s'ignorent et se neutralisent, facteur courant de l'immobilisme
- ✚ en tenant compte des particularités des cultures et des logiques institutionnelles et professionnelles
- ✚ en sachant reconnaître les conflictualités et construire les instances de régulation
- ✚ en construisant ensemble des outils de l'action, validés collectivement.

Ce qui peut faire alliance apparaît alors comme le résultat d'un travail institutionnel qui identifie le possible pour chacun et d'un travail de définition de la coordination que suppose toute relation inter partenariale. Les professionnels des institutions, quels que soient leur statut et leur rôle, sont quotidiennement confrontés à la question du « penser ensemble » et du « faire ensemble » qui ne peut se réaliser qu'à la condition d'un désir et d'un projet d'alliance, c'est-à-dire d'un « faire union » pour porter la responsabilité de l'action. Cela suppose une ouverture d'esprit, salutaire pour sortir de l'entre soi, un désir de reconnaissance de l'autre, une volonté de résolution commune de problèmes posés.

Cela devient d'autant plus nécessaire que se pose pour beaucoup la question cruciale du passage du projet au parcours. Ce passage est inscrit dans des temporalités et contextes très divers qui réclament une attention toute particulière tant les risques de ruptures d'accompagnement peuvent s'en trouver accrus, car dans une « logique de parcours » on peut ne pas échapper à la construction d'une suite de prises en charge sans penser aux relais de sens. Après avoir souvent dénoncé, et non à tort, la rigidité et l'excès d'appropriation des usagers dans nombre d'institutions, il ne faudrait pas se croire pour autant autorisé à organiser des parcours comme une sorte de voyage au pays des prises en charge.

Le « faire alliance » peut, à cet égard, constituer un parapet sur lequel chacun peut prendre appui pour gravir la pente de l'action sans tomber dans l'abîme d'une molle responsabilité.

Comité de rédaction de la revue CREAI

Février 2018