

DOSSIER

?

La nécessaire montée en compétence



5

L'entretien

L'accompagnement
sexuel vu par
Marcel Nuss



31

Pratique professionnelle

Le « comme à la
maison » en Ehpad



37

Territoire

Antony :
les autistes
donnent le la



LES FICHES PRATIQUES ■ De la transparence pour anticiper les conséquences. ■ Compétence et carrière professionnelle. ■ Se former, se déformer et se transformer. ■ Des échanges formateurs. ■ Petit-déjeuner Snoezelen en équipe. ■ Un soignant bien formé en vaut deux.



« La Fabrik à projets » permet une rencontre entre professionnels.

Travailler ensemble : un objectif à partager

La démarche de partenariat s'est généralisée dans le secteur du médico-social depuis les lois de décentralisation. La loi du 2 janvier 2002 marque la volonté explicite des pouvoirs publics de favoriser le développement des réseaux en leur accordant une légitimité accrue. Les problèmes auxquels sont confrontés les travailleurs sociaux sont de plus en plus complexes. Dans ce contexte, travailler ensemble, croiser les compétences, mutualiser les moyens et créer des synergies est indispensable pour améliorer la qualité de service.

Pendant longtemps le travail éducatif auprès des personnes en situation de handicap se déroulait à l'intérieur des établissements et parfois éloignés de la vie de la Cité avec le risque de les en exclure. Parfois, dans certaines structures, les professionnels se sont installés dans les mêmes modes d'action depuis de nombreuses années sans que ceux-ci ne soient jamais remis en question. On peut alors retrouver des pratiques très peu ouvertes sur l'extérieur ; ce qui peut jeter un discrédit sur leur efficacité. Le travail éducatif consiste à accompagner le public dans la recherche de solutions pour répondre à ses besoins. Aujourd'hui,

il doit s'appuyer sur les structures et dispositifs de droit commun du territoire car il ne peut travailler seul. Le travail en réseau et en partenariat est essentiel car il permet d'apporter d'autres solutions et de répondre plus efficacement aux problématiques rencontrées.

Le travail en réseau

Ces changements de pratiques entraînent différentes ruptures chez l'individu qui peuvent le déstabiliser dans son équilibre personnel, professionnel et l'amener à développer des stratégies de résistances aux changements. Le rôle du cadre intermédiaire va être alors de les accompagner et

de les rassurer à travers une communication renforcée. Il sera donc important de sécuriser les professionnels en leur démontrant que les différentes évolutions comme le travail en réseau et les projets en partenariat entraîneront une amélioration de la qualité de service et leur permettront d'acquérir de nouvelles compétences.

Passer de « l'entre soi » à « l'aller vers »...

Il est nécessaire de sortir de « l'entre soi » et d'aller vers les différents acteurs du territoire. Cette politique permettra aux professionnels de rencontrer des partenaires potentiels sur le territoire afin d'échanger



Sadek Deghima,
chef de service

Photo : Sadek Deghima

sur leurs missions respectives et de mieux se connaître. Il est essentiel dans le cadre du développement de cette nouvelle forme de travail que le cadre intermédiaire accompagne les professionnels lors des premières rencontres partenariales pour ne pas les mettre en difficulté. Une équipe est composée d'individus ayant une multitude de compétences et également une connaissance du territoire. Il faudra alors s'appuyer sur ces compétences et les valoriser afin d'exploiter au mieux les ressources des territoires.

Cette démarche consentira aux professionnels, d'avoir une bonne connaissance des différents partenaires opérationnels mobilisables sur le territoire. Elle permettra également à chacun des acteurs de connaître leurs champs d'action, leurs limites, leurs compétences afin de répondre plus efficacement aux besoins des usagers.

L'enjeu de la montée en compétence

Le travail en réseau nécessite une bonne connaissance du territoire et des dispositifs existants. On distingue deux formes de réseaux :

- le réseau primaire : il est constitué d'individus ayant des liens affectifs, des liens sociaux d'appartenance et liés entre eux par des solidarités de proximité (famille, voisinage...);
- le réseau secondaire : il se réfère à l'ensemble des institutions que l'individu fréquente. Il définit aussi l'ensemble des personnes réunies autour d'une même fonction, dans un cadre institutionnalisé. Le réseau constitue donc l'ensemble des personnes ressources que le professionnel peut mobiliser pour répondre aux besoins et aux attentes du public accompagné en

vue de lui apporter des solutions concrètes, rapides et efficaces. Par exemple, les usagers sont demandeurs d'activités comme le théâtre qui nécessite des moyens humains (encadrement) et matériels (infrastructures) difficiles à mobiliser en interne alors que le réseau pourrait y répondre. Les membres du réseau mobilisés peuvent également apporter d'autres éléments de compréhension à l'équipe concernant les situations des usagers (comportement, relations aux autres, évolution) et proposer d'autres solutions. Le réseau qui est un assemblage d'acteurs qui entretiennent entre eux une communication forte s'inscrit donc dans un mode de fonctionnement plus souple que le travail en partenariat car plus rapidement mobilisable et moins formalisé qui permet d'individualiser l'accompagnement et de personnaliser les réponses. Ce mode de travail permettra aux professionnels de développer de nouvelles compétences leur permettant de s'adapter aux différentes évolutions.

Développer le « faire ensemble »

Les contextes d'intervention, l'environnement et les problématiques des publics évoluent sans cesse et sont de plus en plus complexes, les professionnels ne peuvent plus travailler seuls. D'où la nécessité de travailler autrement et de décloisonner les pratiques. On peut définir le partenariat comme étant : une relation dans laquelle aux moins deux parties ayant des objectifs compatibles s'entendent pour faire quelque chose ensemble. La diversité des cultures, des valeurs et des approches contribue au dynamisme du partenariat. Le partenariat nécessite une volonté institutionnelle forte et doit pouvoir se mettre

en œuvre dans le cadre d'une dynamique de projets : c'est donc en travaillant les projets collectifs communs mais également le projet de service qu'une telle politique pourra effectivement voir le jour. Dans un contexte de contraintes financières, la volonté de faire des économies à travers la mutualisation des moyens permet de développer de nouvelles formes de partenariats. Le conventionnement favorisera la mise en place de projets en commun. Ce mode d'action permettra aux professionnels de travailler avec des professionnels de différents champs d'activité, de renouveler les perspectives de travail, de mieux se faire connaître et/ou reconnaître auprès des institutions locales et des partenaires. La coopération sur les territoires favorisera le développement de nouveaux projets qui profitera à tous les acteurs.

L'accompagnement indispensable

Les équipes peuvent mettre en place des freins pour ne pas travailler avec d'autres institutions. Ces freins sont liés à des représentations qu'ils se sont faites à travers leurs pratiques et/ou qui sont dues par rapport à la différence de cultures professionnelles. Chaque professionnel possède un certain nombre de compétences en lien avec son parcours personnel et/ou professionnel qui lui donne la possibilité d'agir en fonction des situations rencontrées. La compétence dépendrait donc de la capacité de la personne à mobiliser ses ressources lui permettant de faire face aux situations qu'il rencontre professionnellement. Certaines situations peuvent faire émerger chez le professionnel un manque de compétences du fait de son incapacité à y répondre. Il peut alors renoncer à agir pour ne pas se mettre en échec. Le rôle du cadre intermédiaire est de veiller à développer les compétences de ses collaborateurs. La formation est un bon levier pour préparer l'adaptation des professionnels car elle permet d'enrichir les connaissances et d'adapter les pratiques professionnelles. Il est important de décloisonner les pratiques éducatives en vue de relancer les dynamiques d'équipe et de renouveler les perspectives de travail en développant « la culture du faire ensemble ». Ce mode d'action favorise l'innovation et permet au service de mieux se faire connaître et/ou reconnaître auprès des institutions du territoire et des partenaires. ■

Initiative : « La Fabrik à projets »

Une plateforme d'échanges pour impulser des projets. Sur le territoire de Lens-Liévin (Pas-de-Calais), des acteurs associatifs et institutionnels soutiennent l'émergence de projets par la mutualisation des ressources au travers d'une plateforme de soutien aux initiatives de développement social ayant pour appellation « La Fabrik à projets ». Elle réunit tous les mois des porteurs de projets, des bénévoles, des associations, des administrations qui apportent un soutien aux initiatives présentées lors des réunions. Au-delà de l'appui aux projets, la plateforme est un lieu de partage et de mise en réseau entre les acteurs du territoire qui permet d'optimiser, de mutualiser les moyens et de capitaliser les expériences. Le décloisonnement des services, le partage d'expériences et la mutualisation favorisent la montée en compétence des participants et contribuent à développer des synergies sur le territoire.