

RAPPORT SYNTHÈSE
PROJET PILOTE ISSU D'UNE CONCERTATION LOCALE EN DÉVELOPPEMENT SOCIAL

**Améliorer l'accessibilité des ressources du
milieu aux personnes exclues :**

Défis et innovations

Les leçons apprises d'une recherche-action

JUIN 2011

**UNE INITIATIVE DE LA TABLE DE SANTÉ PUBLIQUE ET
DÉVELOPPEMENT SOCIAL DANS LE CADRE DU PROJET
CLINIQUE DU CENTRE DE SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX
DE TROIS-RIVIÈRES**

COMITÉ DE COORDINATION

Aubin Jean-François, Démarche des premiers quartiers

Chartrand Jacques, Ville de Trois-Rivières

Désilets Paul, Centre Jeunesse Mauricie et Centre-du-Québec

Ferland Hélène, CPE Cheval Sautoir, Regroupement des Centres de la petite enfance

Magny Benoît, Centre Landry, Centre communautaire de loisir

Mercier Thomas, Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières

Morissette Kathy, agente de milieu pour le projet pilote

Savard Ginette, Emploi Québec

PARTENAIRES FINANCIERS

Emploi Québec

Fonds de développement social de la Ville de Trois-Rivières

Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières CSSSTR

Centraide Mauricie

Fonds Bingo, Ville de Trois-Rivières

RECHERCHE ET RÉDACTION

Lise St-Germain, professeure en travail social à l'UQO et directrice du CRSA

Martine Fordin (en collaboration), agent de recherche au CRSA

POUR CITER LE CONTENU DE CE RAPPORT :

ST-GERMAIN LISE AVEC LA COLLABORATION DE MARTINE FORDIN 2011. *Améliorer l'accessibilité des ressources aux personnes exclues : défis et innovation. Les leçons apprises d'une recherche-action.* Rapport de recherche déposé aux partenaires du projet pilote : Emploi Québec, Fonds de développement social de la ville de Trois-Rivières, Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières (CSSSTR), Centraide Mauricie, Fonds Bingo (Ville de Trois-Rivières). Groupe de travail issu de la Table de santé publique en développement social du Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières (CSSSTR), UQO, CRSA, octobre 2011, 70 pages.

La version intégrale du rapport est disponible sur le site Internet du CRSA (www.centersa.qc.ca)

Table des matières

LE PROJET

| | |
|-----------------------------|---|
| L'origine du projet..... | 4 |
| Ses objectifs..... | 4 |
| L'approche privilégiée..... | 5 |
| Les quartiers ciblés..... | 5 |

LA RECHERCHE-ACTION

| | |
|---|---|
| L'Idée d'une recherche-action..... | 6 |
| Ce que l'on veut connaître..... | 6 |
| Le cheminement méthodologique..... | 6 |
| Le fil conducteur de notre analyse..... | 7 |
| Pauvreté, exclusion et lien social, de quoi parle-t-on ?..... | 7 |
| Mobiliser, accompagner, de quoi parle-t-on ?..... | 8 |

LES RÉSULTATS

| | |
|---|----|
| La réalisation du projet, les faits saillants | 10 |
| Innové dans les façons de faire : 5 défis à relever | 11 |
| Un processus prend forme dans l'expérimentation | 16 |

LES LEÇONS APPRIS

| | |
|---|----|
| Faire autrement, qu'en retient-on ? | 17 |
|---|----|

POUR PENSER LA SUITE

| | |
|---|----|
| Quelques pistes pour réfléchir les stratégies d'intervention | 23 |
| L'innovation en développement social dans une perspective d'inclusion | 25 |

LA PARTICIPATION DU MILIEU

| | |
|--------------------------------------|----|
| Les organismes collaborateurs..... | 26 |
| Les références bibliographiques..... | 27 |

L'origine du projet

L'idée originale du projet a émergé d'une réflexion collective provenant de la Table de santé publique et développement social du Centre de santé et des services sociaux de Trois-Rivières. Les intervenantes et intervenants se sont questionnés au sujet des manières d'inclure dans la communauté les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion et leur faciliter l'accès aux ressources. En fait, tant les intervenantEs du milieu communautaire que ceux et celles œuvrant dans les réseaux institutionnels ou parapublics en arrivaient aux mêmes observations :

- Les personnes vivant en situation de pauvreté et d'exclusion connaissent peu les ressources du milieu et même si elles en connaissent l'existence, ne l'utilisent pas nécessairement et ne demandent pas facilement l'aide à laquelle elles ont droit, ce qui questionne par conséquent les stratégies pour mieux les mobiliser.
- En plus de rencontrer plusieurs obstacles limitant leur accès aux ressources, ces personnes ont de la difficulté à utiliser le système d'aide de manière autonome.
- Les ressources, même si elles font des efforts pour rejoindre les groupes de population qu'elles visent ne les atteignent pas toujours facilement et certaines personnes échappent à leurs stratégies d'information et de recrutement.
- L'offre des services est complexe et les ressources ont un défi à relever pour mieux s'articuler entre elles dans le but que les interventions pour mobiliser les personnes soient plus efficaces.
- Pour plusieurs intervenantEs, ces populations en arrivent à une forme de *décrochage social*, une perte de confiance face au système et aux ressources.

Ses objectifs

Le projet avait comme principal but de susciter une meilleure accessibilité et utilisation des ressources du milieu aux personnes en situation d'exclusion. Plus spécifiquement, les objectifs suivants sont identifiés pour les fins du projet :

- rejoindre des personnes en difficulté ne fréquentant pas les ressources du milieu;
- faire connaître différentes ressources et services de la communauté aux personnes ciblées;
- accompagner celles qui le désirent dans le système d'aide de manière à maximiser la prise en charge de leurs besoins;
- briser leur isolement et favoriser leur implication dans les ressources d'entraide et de prise en charge;
- améliorer la capacité collective des ressources à répondre aux besoins des personnes.

La volonté d'innover dans les manières de faire, dans l'exploration des approches et stratégies de mobilisation des personnes marquent l'esprit de cette expérience.

L'approche privilégiée

Le financement du projet autorisait l'embauche d'une agente de milieu, pour faciliter les liens entre les personnes et les ressources de la communauté. Son mandat consistait à rejoindre par des stratégies innovantes de mobilisation, les personnes les plus isolées, les informer des ressources existantes et les guider vers l'offre des services pouvant le mieux répondre à leurs besoins. Son rôle était d'aller à la rencontre des personnes, dans leur milieu de vie et les lieux qu'elles sont le plus susceptibles de fréquenter afin de leur faire connaître les ressources existantes, faciliter leur accès, les guider dans le système d'aide si nécessaire, faciliter le relais vers les intervenantEs sociaux qui prendront en charge le processus d'aide.

- Créer des ponts entre les personnes et les ressources.
- Aller à la rencontre des personnes.
- Les accompagner vers les ressources dans le but de faciliter l'accès des ressources et l'ouverture à un réseau d'entraide.

Les quartiers ciblés par le projet

L'expérimentation de ce projet pilote visait plus précisément certains quartiers en raison de la concentration de personnes en situation de pauvreté et des nombreux besoins qui y sont identifiés tant au plan des conditions de vie que de l'accès aux ressources de la communauté (proximité des ressources et offre des services). Bien que non exclusifs, le quartier St-François d'Assise situé dans le district Marie-de-l'Incarnation et celui de Ste-Famille situé dans le district De-la-Madeleine ont été mis en priorité. Le choix de limiter l'expérience dans deux quartiers s'explique par l'importance d'offrir des conditions maximales de réussite au projet. En fonction des ressources disponibles, des mouvements de déplacement des populations à l'intérieur du territoire, il a été décidé d'agir de manière plus intensive dans deux quartiers où se concentre la population visée.

Le quartier St-François d'Assise compte 81% de locataires dont 42% consacrent plus de 30% de leur revenu à leur loyer, 28% des personnes vivent seules, 30% des personnes ont une scolarité inférieure à une 9^{ième} année et seulement 16% de la population de 15 ans et plus est en emploi.

Le quartier Ste-Famille compte 63% de locataires dont 44% consacrent plus de 30% de leur revenu à leur loyer. Le quartier compte 27% de familles monoparentales, 36% de familles à faible revenu, 23% de personnes vivant seules, 29% des résidents ont une scolarité inférieure à une 9^{ième} année et le taux d'inoccupation des personnes est de 55%.

(Portrait des premiers quartiers, ECOF-CDEC, 2006)

L'idée d'une recherche-action

Afin de tirer les enseignements du projet pilote, il a été décidé de mener une recherche-action. Celle-ci est dirigée par le Centre de recherche sociale appliquée. Son mandat a consisté à suivre le déroulement du projet, aider à structurer la démarche méthodologique afin de pouvoir documenter le processus, analyser les résultats pour en dégager les leçons et formuler des pistes de réflexion.

Les questions posées au départ ?

- Quelles sont les stratégies les plus porteuses pour améliorer l'accessibilité des ressources aux personnes ciblées?
- En quoi permettent-elles de mieux faire connaître les ressources?
- En quoi favorisent-elles un processus de mobilisation des personnes vers une mise en réseau et une prise en charge de leurs besoins?
- Quelles leçons peut-on dégager de cette expérience pouvant servir plus globalement à l'intervention collective en matière de développement social et d'inclusion des personnes en situation de pauvreté?

Le cheminement méthodologique

L'approche de la recherche reflète celle du projet, la dimension informelle de l'intervention prédomine le processus. Cette orientation a conduit vers une méthodologie plutôt souple et qui s'appuie principalement sur l'agir de l'intervenante puisqu'il a été convenu dès le départ qu'il ne serait pas demandé aux personnes de remplir des fiches de participation ou de renseignements personnels. Pour documenter et analyser les stratégies expérimentées, nous avons procédé de la manière suivante :

- l'analyse du journal de bord de l'agente de milieu;
- la production d'un outil statistique et l'analyse des données collectées par l'agente de milieu;
- la production d'une fiche de suivi des accompagnements et l'analyse des fiches rédigées par l'agente de milieu;
- la conduite d'entrevue avec l'agente de milieu a permis de compléter l'analyse des récits d'accompagnement;
- la systématisation de 10 études de cas permettant de dégager les stratégies favorisant l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues, les conditions de succès, les défis au plan de l'intervention collective.

La méthodologie est davantage explicite dans le rapport complet de la recherche et les dix études de cas y sont exposées.

Le fil conducteur de notre analyse

Le cadre d'analyse qui nous a guidés s'appuie sur les notions et concepts clés qui sont au cœur de la problématique du projet visant à susciter une meilleure accessibilité et utilisation des ressources du milieu aux personnes exclues, par une mise en mouvement (mobilisation) des personnes, dans un processus de cheminement d'aide accompagné. Ainsi les notions clés que nous cernerons théoriquement sont les notions de pauvreté, d'exclusion et de lien social, celles de mobilisation et d'accompagnement social. Cette version synthèse expose brièvement ces concepts clés.

Pauvreté, exclusion et lien social, de quoi parle-t-on?

Les concepts de pauvreté et d'exclusion touchent à la fois les dimensions matérielles (conditions de vie, besoins de base), sociales (participation sociale, culturelle, économique, politique) et relationnelles (les réseaux).

La pauvreté et l'exclusion sont des processus d'effritement des conditions de vie et du lien social (effritement des réseaux, des droits, de la participation) liés aux enjeux des transformations du marché du travail, des transformations des liens et des structures familiales et de la communauté, de décomposition des formes de protections sociales. (Lesemann (1994), Castel (1995, 2003, 2007), Fontan (1997), Favreau (2002), Paugam (1996,2005). *De la pauvreté à l'exclusion, un processus descendant.*

La précarité se définit par l'absence d'une ou plusieurs sécurités permettant aux personnes et familles d'assurer leurs obligations professionnelles, familiales ou sociales et de jouir de leurs droits fondamentaux. Elle affecte la qualité globale de vie (la possibilité de faire des choix, d'accéder aux loisirs, à la culture, etc.). Elle compromet le filet de sécurité des personnes et elle est le fait de vivre dans l'incertitude

La pauvreté est caractérisée par le fait qu'une personne ne dispose pas des ressources matérielles suffisantes et vit dans des conditions qui ne lui permettent pas d'exister dignement selon les droits légitimes et vitaux. La pauvreté découle d'une situation de précarité persistante et l'on peut parler de pauvreté quand celle-ci affecte plusieurs domaines de l'existence, qu'elle compromet les chances de réassumer ses responsabilités et de reconquérir ses droits par soi-même dans un avenir prévisible.

L'exclusion combine deux dimensions de la pauvreté. Une première dimension est liée à la faiblesse des ressources économiques et matérielles et une seconde dimension est liée à la déficience dans plusieurs domaines de sociabilité (emploi, logement, éducation, appauvrissement territorial, etc.). Alors que la pauvreté réfère à des déficits : défaut d'avoir, défaut de savoir, défaut de pouvoir, l'exclusion est un cumul progressif de déficits multiples et simultanés, un cumul de privation et de ruptures avec ce qui nous lie à la société (la famille, l'école, les liens de communauté, le travail). Ces deux axes (pauvreté matérielle et relationnelle) entraînent les individus dans des cycles de ruptures du lien social dont les effets sont la dépendance, l'assistance et la stigmatisation sociale.

La notion de lien social signifie l'ensemble des appartenances, des affiliations, des relations qui unissent les gens ou les groupes sociaux entre eux. Ces liens ont trois ancrages : les relations construites dans le rapport économique (le travail), celles qui se forment dans les réseaux de sociabilité (la famille, l'école, la vie de quartier, les organismes et associations), les relations qui se développent par la citoyenneté politique (la possibilité d'exercer et de faire valoir ses droits individuels, sociaux et politiques).

MOBILISER, ACCOMPAGNER, DE QUOI PARLE-T-ON?

La mobilisation est un processus de mise en mouvement. Elle implique que l'on se mobilise de l'intérieur (engagement de soi dans le processus) et que l'on soit stimulé par un engagement qui vienne de l'extérieur. Motiver les personnes vers leur mobilisation fait partie du rôle d'intervention. Le processus de mobilisation compose avec les deux notions. Pour se mobiliser du dedans, il faut avoir un objectif de changement, supporté par des conditions externes qui influenceront la motivation au changement. Il faut que cela donne des résultats de changement, que la personne y gagne (sentiment de compétence, d'appartenance, d'identité, reconnaissance des droits, accès à des services, etc.). La démarche doit faire sens pour la personne. La notion de mobilisation est inhérente à celle du changement et du développement de la capacité d'agir. Deux notions y sont liées : l'empowerment et l'accompagnement.

Pour mobiliser une personne, un groupe, une communauté, cela suppose un minimum de conditions pour que la mise en mouvement s'opère :

Les ressources dont la personne dispose (mobilité, transport, ressources financières minimales, capacités personnelles)

Un système d'accueil pour intégrer

Des possibilités réelles de changement pour la personne

Une manière de s'organiser

Un engagement partagé des acteurs

La **notion d'empowerment** (pouvoir d'agir) introduit l'idée de stratégie du changement et interpelle tant les individus, les organisations que les communautés (Ninacs 2008). *Une stratégie du changement, c'est l'art de créer les conditions qui rendent possible le changement visé. Au cœur de la stratégie de changement se trouve l'art de dégager une marge de manœuvre, c'est-à-dire de connaître les intérêts des individus (parfois opposés) et des groupes concernés par le problème et les solutions et, par conséquent, de faire apparaître des solutions acceptables avec leur degré de difficulté.* (Bernier, Arteau et Papin, p 44)

Motiver et faire s'impliquer les personnes (donc les mobiliser), devraient être des objectifs d'accompagnement et non un pré requis ou une condition à l'accompagnement.

La notion d'accompagnement introduit l'idée d'un processus, d'une démarche qui implique tant l'accompagnant que l'accompagné dans une visée de changement. Il ne s'agit pas seulement d'être en support à un individu, l'accompagnement implique une relation qui n'est pas au départ d'égal à égal. Pour se déployer, l'approche d'accompagnement a besoin de souplesse

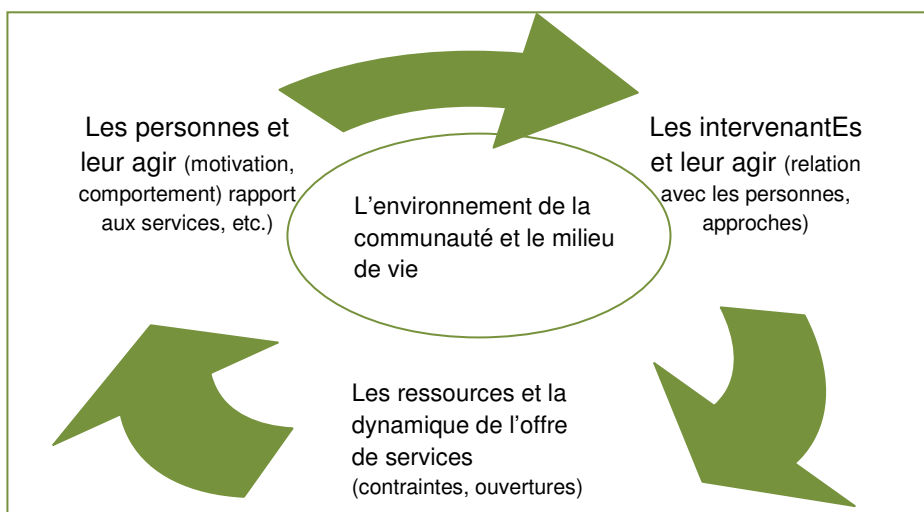
dans sa mise en œuvre et suppose que l'intervenant puisse s'adapter à la situation réelle du contexte d'intervention. L'accompagnement est une démarche pédagogique (Bartholémé, 2008).

Notre regard sur l'expérience prend en compte le fait que les efforts des personnes pour se prendre en charge ne sont pas uniquement liés à leur volonté et motivation personnelle mais aussi, aux capacités du milieu d'offrir les moyens, les conditions et les outils pour qu'elles puissent se mettre en action, se mobiliser réellement dans la prise en charge de leurs besoins.

Par conséquent, notre analyse porte une attention sur quatre dimensions :

1. Les démarches propres aux personnes (leur motivation et leur motif d'agir, leurs stratégies d'action, leur rapport aux ressources et aux institutions) puis leurs réelles possibilités d'agir.
2. Le travail des intervenantEs qui sont en interrelation avec les personnes « aidées », leur rôle, leur manière d'accompagner et les stratégies d'intervention qui en découlent, le type de relation développé avec les personnes.
3. L'offre globale des services : son organisation, sa réponse, son accessibilité, ses règles de fonctionnement qui entrent parfois en contradiction avec les logiques existentielles des personnes (l'urgence de leurs besoins, les moyens limités dont elles disposent pour agir, leur rapport au système d'aide et leur compréhension de ce système), etc.
4. L'environnement de la communauté et du milieu de vie. Nous faisons ici référence au contexte socioéconomique, à la dynamique sociale de la communauté, aux ressources de la collectivité. Par le milieu de vie, nous faisons référence au territoire, à la qualité et aux conditions de vie, d'habitat, aux services de proximité, aux ressources disponibles du territoire, aux espaces de vie sociale. Le milieu de vie est constitué des espaces et lieux où les personnes vivent, se rencontrent, participent. Le milieu de vie et l'environnement social, ce sont aussi les endroits que l'on fréquente, les lieux de partage et la qualité des réseaux d'entraide.

Ces dimensions en interaction les unes avec les autres influencent et conditionnent la capacité des personnes d'avoir accès et d'utiliser les ressources du milieu pouvant répondre à leurs besoins selon l'environnement socioéconomique et le milieu de vie dans lequel se situe l'action.



LES RÉSULTATS

La réalisation du projet : les faits saillants

Nombre de personnes différentes rencontrées du 1^{er} novembre 2009 au 31 octobre 2010

356 personnes différentes ont eu un contact direct avec l'agente de milieu.

Au total, ces contacts se dénombrent à 750 rencontres informelles et plus formelles où l'agente de milieu a laissé aux personnes ses coordonnées (carte de rappel), a transmis des informations sur les ressources, a fait des références ou encore a accompagné les personnes vers les ressources.

Les personnes rencontrées sont :

Un peu plus de femmes (45,5%) que d'hommes (42,4%);

Majoritairement âgées entre 40 et 60 ans (57%);

Les personnes de plus de 60 ans représentent 16% et celles de moins de 30 ans 26,6%;

Des personnes majoritairement célibataires (92%) et prestataires de l'aide sociale (98%);

Vivant en situation de grande pauvreté (de manière chronique ou épisodique).

Lieux des rencontres et taux de fréquentation

48,5% des rencontres entre les personnes et l'agente de projet se sont effectuées dans les lieux de distribution alimentaire (distribution, banques, tablées);

23,8 % dans des organismes communautaires;

18,3 % lors de séances d'information organisées par l'agente de projet;

9 % dans d'autres lieux : porte à porte, fêtes de quartier, maison, rue, restaurants.

Quartiers concernés par les interventions de l'agente de projet

59,8% des rencontres effectuées se sont passées dans le secteur Cap;

20,4% des rencontres effectuées l'ont été dans le secteur St-François d'Assise;

19,8% des rencontres effectuées se sont déroulées dans d'autres quartiers surtout compris dans les premiers quartiers : Ste-Cécile, St-Philippe, St-Sacrement.

Les besoins les plus souvent mentionnés par ordre d'importance

Comblent les besoins de base : nourriture, logement, vêtement;

Avoir accès à un réseau d'entraide et social;

Assurer leur sécurité financière réduite en raison de diverses causes (perte emploi, revenus insuffisants, consommation, jeu pathologique, endettement, maladie, etc.);

Être soutenu au plan de la santé mentale.

Référence vers les ressources

Au total, l'agente de projet a fourni 306 renseignements et ou références dans les ressources en dépannage d'urgence (104), organismes communautaires (160), ressources du réseau institutionnel (42).

6 sessions d'information organisées par l'agente de milieu en collaboration avec des organismes ont permis d'informer 122 personnes sur les ressources du milieu.

Accompagnement des personnes vers les ressources

36 personnes ont été directement accompagnées par l'agente de projet dans l'une ou l'autre des ressources du milieu. 10 d'entre elles ont été sélectionnées pour les études de cas.

Innover dans les manières de faire

5 défis à relever

Le projet mise sur le développement de stratégies novatrices pour atteindre les personnes que les ressources n'arrivent pas toujours à rejoindre et les amener vers celles qui pourraient le mieux leur venir en aide. Les stratégies d'intervention sont définies comme les approches, les tactiques, les moyens que l'agente de milieu met en place pour atteindre ces objectifs de mise en mouvement. Il s'agit donc, en quelque sorte, de mobiliser les personnes vers une démarche de prise en charge en les accompagnant si nécessaire. Nous avons analysé les stratégies en gardant en tête le fil conducteur qui a orienté notre cadre d'analyse. Puis nous avons réfléchi au cheminement d'aide dans une logique de processus puisque le projet vise ultimement à améliorer l'accessibilité des ressources, la prise en charge des besoins et le renforcement des réseaux sociaux et d'entraide. Cinq défis d'intervention et de mobilisation se sont imposés dans l'expérimentation du projet.

Premier défi :

Comment atteindre les personnes non rejointes par les ressources?

La stratégie gagnante est sans conteste les présences soutenues et répétées dans les ressources en dépannage alimentaire : ressources de distribution, tablées populaires, banques alimentaires.

L'agente de milieu s'appuie sur le fait que les lieux de dépannage alimentaire sont fréquentés par les personnes les plus susceptibles d'avoir des besoins importants nécessitant l'appui des ressources de la communauté pour y répondre. Ils sont propices à l'approche informelle qui est préconisée dans le cadre de ce projet. L'agente pouvait s'y retrouver sans contrainte, discuter librement avec les personnes et avoir des occasions répétées de

rencontres avec les mêmes personnes, ce qui a favorisé l'établissement de la relation nécessaire au développement du lien de confiance.

L'analyse des études de cas, du cahier de bord et du suivi statistique des interventions de l'agente de milieu révèle que de nombreuses personnes fréquentant ces lieux ne semblent pas connaître les ressources de la communauté. La majorité des études de cas documentées résulte d'une intervention où les personnes ont été repérées dans les ressources de dépannage.

Deuxième défi :

Comment créer le contact avec les personnes une fois auprès d'elles et créer le lien de confiance nécessaire à leur mobilisation?

La prise de contact est possible grâce à la création du lien de confiance construit graduellement dans le temps. La stratégie s'inscrit dans un temps long, dans la durée.

La relation s'établit dans des moments informels en discutant pendant l'heure du dîner la plupart du temps et dans un climat d'ouverture, d'égalité, de respect de la part de l'agente de milieu. L'agente est visible, cette visibilité est soutenue et est un facteur de prise de contact et de confiance, une attitude de bienveillance.

Les stratégies initiées par l'agente de milieu s'inscrivent dans une démarche proactive d'intervention tout en privilégiant une approche informelle pour établir le contact :

- Prendre un repas avec les personnes;
- Distribuer des cartes de rappel lors des distributions alimentaires;
- Écoute active des personnes dans l'expression de leur réalité et besoins;
- Être là où sont les personnes, de manière soutenue.

La distribution de la carte de rappel favorise un lien direct entre l'agente et la personne, ce temps permet à l'agente d'expliquer son rôle, de graver un visage dans la mémoire de la personne, de lever l'obstacle de la gêne au moment où la personne sera prête et aura besoin. La présence régulière et constante de l'agente de milieu représente l'ancrage nécessaire aux possibilités de relance, de rétroaction et de suivi qui se construit au fil des rencontres.

L'écoute active des personnes dans l'expression de leur réalité et de leurs

besoins est une stratégie d'intervention privilégiée par l'agente de milieu. Elle contribue à instaurer le rapport égalitaire sur lequel l'agente de milieu mise pour favoriser la mise en mouvement. La force de cette stratégie est de donner une valeur à la personne et de reconnaître sa propre capacité d'exposer ses besoins.

Troisième défi : Comment faire passer l'information qui ne se rend pas toujours jusqu'aux personnes?

Les stratégies plus traditionnelles axées sur les modes de communication et de transmission d'information, ne se sont pas avérées très concluantes pour créer des ponts entre les personnes et les ressources.

L'information sur les ressources devient pertinente et nécessaire aux yeux des personnes lorsqu'elles sont en situation de résolution de problèmes ou de trouver réponse à un besoin. L'urgence de la

situation mobilise le recours et la recherche d'information. En ce sens la stratégie d'information la plus porteuse est celle qui se réalise pendant l'accompagnement peu importe l'étape du cheminement.

La stratégie d'information de l'agente de milieu se déploie en cours d'action pendant l'accompagnement des personnes et dans la relation établie pour répondre aux besoins des personnes, la plupart du temps au moment du dépistage du besoin et à l'étape de la recherche de solutions :

- Informer les personnes pendant le cheminement d'aide lors de la recherche de solutions en réponse à un besoin;
- Effectuer des démarches avec la personne dans les ressources;
- Faire du démarchage direct d'information par l'agente de milieu, c'est-à-dire la recherche d'information, de pistes de solutions..

Plusieurs fois au cours d'une démarche d'accompagnement, l'agente de milieu a reformulé aux personnes, l'information transmise par les ressources : les consignes, les règles, les étapes à suivre. Certaines personnes rappelaient l'agente de milieu pour lui faire part que l'information reçue par une ressource n'avait pas été concluante, bien comprise, bien intégrée ou interprétée.

Au moment des premiers contacts, les personnes expriment un vécu, elles sont dans le récit de leur expérience. La demande d'information vient rarement d'elles car elles ont de la difficulté à formuler leurs besoins. Par conséquent, l'agente de milieu se met en quête d'information afin d'accélérer l'accompagnement nécessaire à la mise en œuvre d'une solution. Le démarchage direct (la quête d'information par l'agente de milieu) compense la capacité limitée qu'ont les personnes d'atteindre l'information dont l'accès est parfois réduit en raison de certains modes de fonctionnement, par exemple le recours aux boîtes vocales, aux répondeurs téléphoniques, la prise de rendez-vous, etc. Il faut se rappeler que la situation d'urgence est un facteur de mobilisation.

Le démarchage direct d'information, par l'agente de milieu, compense la capacité limitée qu'ont les personnes d'atteindre l'information dont l'accès est parfois réduit en raison de certains modes de fonctionnement :

- le recours aux boîtes vocales, aux répondeurs téléphoniques;
- la prise de rendez-vous, les délais de rendez-vous, etc.

Quatrième défi : **Comment mobiliser les personnes dans un processus de mise en mouvement, de prise en charge de leurs besoins?**

L'urgence du besoin est le facteur le plus déterminant pour que la demande d'aide arrive de la part de la personne. Le fait que l'agente de milieu soit sur place régulièrement et qu'elle soit disponible sur appel (carte de rappel) donne aux personnes l'occasion de saisir l'offre directe d'aide sans passer par des étapes préalables, c'est un facteur déclencheur de la mise en mouvement. On bouge au moment où l'on est prêt. *La disponibilité et la possibilité d'être accompagné encouragent les personnes à enclencher un processus de mise en mouvement.*

Les stratégies privilégiées par l'agente de milieu s'expriment autour de la notion d'urgence, la réponse aux besoins de base et la réduction des obstacles aux démarches des personnes :

- offre directe d'aide;
- démarchage direct d'information par l'agente de milieu pour accélérer le processus;
- utilisation maximale des ressources de dépannage;
- recours par l'agente de milieu à son réseau de personnes contacts;
- soulagement du besoin urgent;
- disponibilité et accompagnement dans le temps présent.

La stratégie liée à la réduction des obstacles (information, transport, support monétaire, représentation pour la personne, contact) contribue à faire progresser le cheminement.

Chaque réduction d'obstacles transforme le processus en cumul de gains pour maintenir la personne « motivée » dans son processus de mobilisation.

Le rapport au temps est un facteur qui influence fortement le processus de mobilisation. On sait que les personnes en situation d'exclusion ont un rapport au temps inscrit dans le « ici et maintenant ». La précarité de leurs conditions les plaçant toujours dans la gestion du moment. Les études de cas ont démontré que le processus est souvent enclenché au moment même où se fait la demande et que l'effort de résolution (les démarches) est très concentré. Les délais trop longs nuisent au processus de mobilisation voir même provoquent l'abandon des personnes (décrochage).

Par ailleurs, les études de cas révèlent que certaines situations induisent, pour les personnes, un nombre important de démarches d'une ressource à l'autre alors qu'elles n'ont pas toujours l'énergie et la disposition psychologique et physique ainsi que les conditions de les gérer sans risque d'abandon.

Les obstacles au processus de mobilisation sont : l'identification du besoin et sa divulgation, le transport, la proximité des ressources, les horaires de l'offre de service, l'accessibilité de l'information, la complexité des démarches à faire (bureaucratie), la santé physique, la santé mentale, les coûts liés à certaines démarches, les délais de réponse.

Cinquième défi : Comment établir la connexion entre les personnes et les ressources?

La connexion entre la personne et la ressource se révèle dans le processus d'accompagnement, processus visant principalement à faciliter l'ouverture des entrées vers les ressources.

Les stratégies qui facilitent la connexion entre les personnes et les ressources

- assurer le transport;
- contacter un organisme;
- prendre rendez-vous pour la personne;
- aller à un rendez-vous avec la personne;
- remplir un formulaire, des papiers administratifs;
- trouver l'aide financière à certaines démarches;
- chercher une information;
- agir comme intermédiaire pour la compréhension;
- faire valoir un besoin;
- rendre crédible l'expression d'une demande;
- établir une relation de confiance;
- interpréter une information;
- défendre un point de vue, négocier une modalité dans l'offre des services.

Les principales stratégies d'accompagnement qui favorisent cette connexion sont les démarches directes menées avec la personne parce qu'elles opèrent sur plusieurs registres, dont le sentiment d'importance et de reconnaissance, le sentiment de confiance et d'assurance, la réduction des obstacles.

L'accompagnement permet de donner une crédibilité à la situation problématique vécue par la personne qui en a très peu de par sa condition.

Les études de cas ont démontré que certaines situations sont complexes à gérer pour les personnes lorsqu'elles font face aux règles administratives, aux procédures

bureaucratiques, justifiées ou pas mais qui se présentent aux yeux des personnes comme des épreuves et des obstacles importants influençant leur rapport au système.

La mobilisation, c'est aussi assurer la chaîne de connexion d'une ressource à l'autre, la passation de la relation d'un intervenant à l'autre. La chaîne de connexion, c'est faciliter l'entrée dans la ressource, attacher la référence et son suivi jusqu'à l'ouverture dans un processus de mise en réseau et de participation.

Nous observons par les études de cas que chaque ressource a sa propre logique de fonctionnement. Les personnes ont leur propre logique mais elles doivent s'adapter dans le cadre de leur mobilisation à plusieurs logiques en même temps. Cela mine l'énergie disponible à la mobilisation quand les conditions de vie offrent peu de place au ressourcement d'énergie. Les stratégies les plus courantes qui se dégagent des études de cas pour faire le relais d'accompagnement sont les demandes de rétroaction avec la personne sur la référence pour savoir comment la personne a été accueillie et si on

a pu ou non, donner une réponse à son problème ou à une étape de la résolution du problème.

Ce type de stratégies (rétroaction avec la personne, relance avec l'organisme ou l'intervenant) que nous avons perçu dans quelques situations, permet de revenir avec la personne et de mettre la réponse donnée dans son contexte, ce qui influence sa perception et son lien éventuel avec les ressources. Elle facilite la relance du processus de mobilisation et évite une situation d'échec pour la personne.

L'accueil et l'offre des ressources influencent la personne quant à sa décision de recourir ou non aux ressources dans d'autres situations.

Si la démarche n'est pas concluante, la personne risque de se démobiliser (motivation), sa perception des ressources peut évoluer négativement et son retrait s'accroître et le contraire est aussi vrai. Le rapport que les personnes entretiennent aux ressources se construit avec les expériences vécues dans la relation avec elles.

La chaîne de connexion Stratégie pour le relais d'accompagnement

- S'assurer de l'entrée de la personne dans la ressource.
- Obtenir une rétroaction sur la référence : avoir accès aux résultats pour pouvoir par la suite relancer la mobilisation et capitaliser sur les démarches enclenchées.
- Mettre en contexte avec la personne les résultats de la référence et de son résultat (par exemple certaines situations étudiées révèlent que ne pas avoir obtenu de suivi à une demande d'aide peut être le résultat d'une situation conjoncturelle).
- Relancer le processus de mobilisation (investiguer à nouveau à partir de la nouvelle situation).

Un processus prend forme dans l'expérimentation

Nous avons analysé dix situations d'accompagnement à partir d'une grille d'analyse qui a pris en compte : l'approche informelle du projet, la volonté de dégager les stratégies explorées par l'agente, la démarche qu'elle mettait en œuvre dans son action.

Notons qu'au départ l'agente de milieu n'a pas agi en fonction d'un processus formel d'intervention mais davantage dans une logique d'exploration de stratégies. Toutefois, sa façon de faire se répétait de manière cohérente d'une fois à l'autre, ce qui nous a conduits à décrire ce processus dans la logique même de l'action de l'agente de milieu. Le processus en filigrane des démarches d'accompagnement a pris forme en sept étapes qui ne se présentent pas de manière linéaire puisque l'intervention-accompagnement nécessite parfois de mener de front plusieurs niveaux d'intervention. Il faudrait plutôt les voir de manière circulaire et en continu, voir même en dent de scie, une étape pouvant simultanément s'opérer avec une autre. Toutefois, les nommer en séquence nous permet de mieux saisir l'ensemble du processus et la conduite de l'agente de milieu dans ses démarches

Améliorer l'accessibilité des ressources aux personnes exclues : le processus

1. Repérage des personnes
2. Prise de contact et le développement du lien de confiance
3. Dépistage et l'analyse du besoin, investigation de la situation
4. Recherche de solutions et le repérage des ressources
5. Référence
 - a. mise en place des conditions de mobilisation
 - b. levée des obstacles au processus de mise en mouvement
6. Boucle de référencement : suivis / rétroaction / ré-investigation de la situation /relance de l'action.
7. Poursuite du cheminement : ouverture vers les espaces de participation, de mise en réseau

Les leçons apprises

Faire autrement, qu'en retient-on?

Au départ du projet, les partenaires ont fait l'hypothèse que la principale innovation de ce projet pilote est le fait de miser sur le rôle d'une agente de milieu, non attachée à un organisme et coordonnée par un comité de travail, dont le mandat principal est de faire autrement par l'exploration de stratégies peu explorées. Les résultats de cette expérience révèlent des leçons pouvant certainement être réinvesties dans les stratégies d'intervention collective et concertée en matière de développement social, dans une optique d'inclusion et de continuum de l'offre des services dédiés aux personnes exclues.

Améliorer l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues implique :

La mise en place des conditions préalables

- une perspective d'innovation dans l'approche qui permet de sortir des cadres habituels, une volonté de faire autrement;
- une conviction que les individus ne sont pas les seuls responsables de leur situation et par conséquent que les solutions appellent l'ensemble des acteurs d'une communauté;
- une connaissance précise, détaillée et à jour des ressources du milieu (activités, services, système d'accueil, principe de fonctionnement, etc.);
- une ouverture des ressources, le partage d'intérêts et la mise en place de processus de collaboration;
- la mise en place d'outils pour favoriser la transmission des informations pour les suivis de référence avec le consentement des personnes.

Des références concluantes

- l'expérience de la personne dans sa relation avec la ressource;
- la situation subjective (ce qu'elle en comprend, ce qu'elle ressent, ce qui la motive ou pas) et la situation objective (les moyens réels dont elle dispose) de la personne par rapport à sa problématique, sa capacité réelle d'agir;
- le fonctionnement des ressources;
- le transfert de la relation d'une intervenante vers une autre;
- les mécanismes de transmission de l'information;
- les relations interpersonnelles.

Un accompagnement soutenu

Dans les récits d'accompagnement, c'est l'urgence des besoins de base en nourriture, en hébergement et en lien avec les enjeux financiers qui prédominent. Dans quelques situations, d'autres besoins sont identifiés : intégration scolaire, recherche d'emploi. Les personnes qui ont été en contact avec l'agente de milieu cumulent des problèmes qui ont plusieurs dimensions se superposant les uns aux autres. Pour la plupart, les personnes rencontrées vivent des situations d'isolement caractérisées par un faible réseau social ou encore un réseau peu soutenant.

Dans le contexte de l'expérience analysée, l'accompagnement social :

- constitue une première étape, l'amorce pour une mobilisation;
- aide à la résolution de problèmes connexes qui peut contribuer à la réduction des obstacles;
- permet d'élargir le champ des possibilités dans le but de réduire les barrières, les frontières qui peuvent limiter ou exclure la personne (lieu de résidence, nombre de dépannage dans le mois, calendrier de l'offre de service);
- suscite un mouvement déclencheur pouvant entraîner des effets de mobilisation sur l'ensemble de la situation.

Influencé par le contexte d'intervention

L'accompagnement social s'exerce dans un contexte d'intervention (institutionnel, communautaire, etc.). Elle varie ainsi selon les milieux, les contextes, les conditions du milieu. Des marges de manœuvre sont toujours possibles mais elles ont des frontières et des espaces différents d'un organisme à l'autre.

Qui peut prendre plusieurs formes

- une présence physique dans des lieux inhabituels pour une intervenante sociale (tablés populaires, banques alimentaires mais aussi HLM, activités de quartiers, comptoirs vestimentaires, sous-sols d'église lors de distribution alimentaire, etc.);
- une approche proactive - aller au devant des personnes en saisissant sur le vif une occasion de contact dans une situation de la vie quotidienne (visite à domicile, repérage, etc.);
- une très grande disponibilité;
- un soutien immédiat pour résoudre concrètement un problème urgent;
- une relation d'égal à égal et de proximité;
- la référence à une ou des ressources avec l'objectif de la résolution de l'urgence.

Et une possible mise en réseau social

- dans une optique d'accompagnement à plus long terme pour dépasser la gestion de l'urgence,
- avec une nécessité de travail en réseau entre les ressources.

Améliorer l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues implique de prendre en compte :

Le rapport des personnes aux services sociaux et communautaires

Les études de cas font ressortir que certaines personnes aux prises avec de très grandes difficultés arrivent à se mobiliser. Nous observons que la mobilisation peut être liée à un facteur déclencheur qui permettra de réaliser la première démarche et de poursuivre. Le rapport aux institutions, aux services sociaux, aux intervenants, incluant les organismes communautaires est un facteur déterminant d'aide. Les expériences antérieures des différents programmes ou services d'aide influencent les perceptions de ce qui est possible d'envisager en termes d'aide.

La place des personnes dans le processus d'accompagnement

Les interventions d'accompagnement reposent sur la confiance. Se pose la question de la place de la personne dans l'intervention d'accompagnement et le processus de mobilisation, que ce soit pour définir son besoin, analyser les options de solution, exprimer son point de vue sur leur réalité, leur expérience, les ressources qui leur sont venues en aide. Une fois cette possibilité ouverte, l'accompagnement implique une démarche pédagogique pour que la part qui revient à la personne dans la prise en charge de son processus puisse prendre une place effective. En d'autres mots, pour que la responsabilité de la prise en charge soit partagée, il faut d'abord faire émerger les conditions favorables. Se prendre en charge ça s'apprend et c'est une démarche coconstruite entre l'aidant et l'aidé.

L'élément déclencheur qui mobilise les personnes dans le processus

L'approche qui s'appuie sur les difficultés et les problèmes des personnes ne permet pas de percevoir les représentations que se fait la personne de sa situation ni d'approfondir les décalages entre ce que demande la personne et ce qu'on lui propose. Les amorces de mobilisation semblent pouvoir se réussir lorsque l'agente s'est appuyée sur les points positifs de la situation (la personne a un réseau, est mobile, intéressée à faire du bénévolat). Le levier principal dans la mobilisation est la personne elle-même. Dans les récits d'accompagnement, certains facteurs semblent déterminants pour actionner l'élément déclencheur :

- avoir été accompagné physiquement;
- avoir pu prioriser les problèmes, avoir reçu de l'aide pour décider à quelles ressources s'adresser pour quelles étapes;
- avoir constaté que certaines démarches font cheminer positivement les questions ou la situation.

Améliorer l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues nécessite :

Un travail de médiation pour établir les ponts, les passerelles nécessaires à la solution recherchée

La complexité des programmes, des mesures et les multiples logiques de l'offre des services rendent difficile la compréhension du système, de ses rouages pour les personnes. Les interventions de l'agente de milieu se situent dans la « médiation » entre les personnes et les services. Avec ses interventions elle établit un pont, un lien, une interface qui se traduit par un rôle de simplification. La distance qui sépare les personnes exclues des ressources demande une intervention relais d'où le rôle de médiation.

Un travail de connexion

- en collaboration avec un réseau social et communautaire manifestant de l'ouverture quant aux réponses à proposer pour faire face aux problèmes rencontrés;
- par une implication des différents acteurs du milieu qui se concrétise dans le suivi des appels et la réponse aux demandes, dans des mises à disposition de locaux, de moyens, dans la mise en œuvre de réponses concrètes, dans l'aménagement de réponses « exceptionnelles » et dans la prise de relais pour la suite des démarches;
- qui contribue au maintien de la mobilisation en comblant les lacunes de l'offre de services;
- qui crée du compromis par la fonction de médiation qui se veut facilitatrice c'est-à-dire souple et adaptée.

Une capacité à s'adapter et innover

Les études de cas mettent en lumière que le cheminement des personnes est influencé par les effets parfois négatifs de certaines normes, critères, cadres, horaires, lacunes dans l'offre des services. Les interventions d'accompagnement de l'agente de milieu ont déclenché des réponses inhabituelles, «de l'exception» s'est produite, des portes se sont ouvertes, des critères se sont assouplis, des solutions ont été trouvées, l'accès aux services a été amélioré. Les interventions de l'agente de milieu ont par conséquent favorisé des réponses empreintes de souplesse et de compromis. Des changements sont possibles dans les manières de faire. C'est le propre de l'innovation.

Améliorer l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues, les savoirs, compétences et habilités à prendre en compte :

Des savoirs-être spécifiques, des savoirs-faire relationnels

La capacité d'aller vers les personnes, la qualité de présence, la disponibilité;
La capacité à entrer en relation d'échange avec des personnes en situation d'exclusion, à établir la relation sans interprétation;
La capacité à gérer les tensions entre « aide » et « mobilisation ».

Des savoirs théoriques

La connaissance et la compréhension des situations d'exclusion rencontrées, intégrant tant la dimension économique que les multiples autres dimensions (sociale, culturelle, territoriale).

Des savoirs pratiques

La connaissance approfondie des territoires. Le territoire vécu des personnes intégrant le potentiel de leur environnement personnel et communautaire et le territoire administratif, celui de l'offre de service.

Des savoirs interdisciplinaires

La connaissance des logiques, des langages, des cultures, des approches des différents acteurs et la compréhension des différentes représentations et manières d'appréhender les questions sociales et plus précisément, celles de la pauvreté et de l'exclusion.

La capacité à faire naître des compromis entre les « règles » de l'offre de service et les besoins des personnes (médiation).

EN RÉSUMÉ

De l'expérience nous retenons comme principales leçons que :

Sortir des sentiers habituels augmente les possibilités de contacts avec la population ayant des besoins essentiels et criants. **Innovation**

Les personnes et familles en grandes difficultés se retrouvent isolées et marginalisées tant leur réalité semble en grand écart avec la norme. De plus leur réalité et situation s'écartent des modes de fonctionnements liés à l'offre des services. **Réalités des clientèles**

Le contact direct, personnalisé, immédiat, favorise les rencontres avec les personnes, l'expression de leur besoin et leur implication dans la recherche de résolutions aux problèmes faisant obstacles à leur participation sociale. **Intervention terrain**

La confiance des personnes se crée dans le lien, la relation, le faire avec, l'accompagnement. L'espace informel est propice à la création de la relation. **Accompagnement**

L'intervention terrain, le lien de proximité avec les personnes, le travail d'accompagnement et de liaison entre les personnes et les ressources permettent de réduire les obstacles reliés à l'accessibilité aux ressources pour les personnes. **Lever les obstacles à l'accessibilité**

Les services institutionnels et communautaires gagnent à pouvoir utiliser l'approche d'intervention-terrain :

- Le contact de personne à personne offre la possibilité de **rejoindre de nouveaux citoyens** dans le besoin.
- Le **premier triage du besoin et l'accompagnement vers la ressource** permet de mieux amorcer la mobilisation de la personne et ou de sa famille dans la résolution de leur problème, le développement de liens d'appartenance à la communauté et aux réseaux d'entraide.
- L'**accompagnement** des personnes vers les ressources favorise une **meilleure accessibilité** des ressources puisque l'accompagnement permet **de réduire plusieurs obstacles reliés à l'accessibilité** et ultimement, de modifier la perception qu'ont les personnes de leur relation au système d'aide.
- Les possibilités et opportunités de collaboration entre les organisations permet de développer **le travail en réseau** entre les organismes.
- La **diffusion directe de l'information** sur les offres de services et les ressources du milieu se rend mieux aux personnes dans le besoin.

■

Pour penser la suite

Quelques pistes pour réfléchir les stratégies d'intervention

Aller à la rencontre des personnes

L'expérience est loin d'avoir fait le tour des stratégies qui peuvent être pensées pour mieux atteindre les personnes. Les limites financières et la durée du projet ne permettaient pas d'explorer plusieurs directions à la fois. L'agente de milieu et le comité de travail ont par conséquent fait des choix en concentrant la stratégie dans les ressources en dépannage alimentaire et autres ressources répondant

à des situations d'urgence. Cette stratégie s'est avérée pertinente et a révélé que plusieurs personnes rejointes par le projet ne connaissaient pas les ressources du milieu. Ce qui marque la stratégie et sur laquelle il serait intéressant de réfléchir à de nouvelles façons de faire, est l'idée d'aller à la rencontre des personnes de concevoir l'intervention dans une trajectoire avec un point d'entrée par la situation d'urgence et par les réseaux d'urgence pour ensuite, transiter vers les ressources de participation, de prise en charge, de valorisation des droits sociaux.

Plusieurs autres stratégies sont à inventer dans la perspective d'aller à la rencontre des personnes en gardant à l'esprit que la prise de contact avec les personnes gagne à s'insérer dans des stratégies informelles de prise de contact.

Le travail en réseau

Mobiliser les personnes vers une meilleure accessibilité des ressources n'implique pas seulement des stratégies qui concernent directement les personnes exclues. Cela implique aussi de mobiliser les ressources dans l'optique de la concertation et que celle-ci se construit dans une perspective de travail en réseau. L'expérience a

révélé l'importance du travail en réseau, de mieux se connecter les uns aux autres afin de ne pas perdre les personnes dans les circuits d'aide, de consolider les stratégies d'intervention favorisant l'établissement des ponts entre les personnes et les ressources, d'ouvrir les portes, de lever les obstacles à la mise en mouvement, de développer des activités qui lient à la fois les stratégies pour atteindre les personnes et celles permettant de mettre en réseau les ressources et intervenantEs.

Le travail en réseau suppose de réfléchir aux façons de faire, de capitaliser les stratégies gagnantes que chacun explore, d'inventer des espaces collectifs d'intervention où les savoirs de chacun produiront un nouveau savoir-faire collectif, de nouvelles pratiques. L'exemple des tables locales de services parrainées par les CSSS et quelques expériences locales intersectorielles.

Le travail de référence

Le travail de référence est un défi dans un contexte où les ressources sont multiples, le système complexe et organisé dans une logique sectorielle. La mise en mouvement des

personnes s'appuie sur le lien de confiance. Pour la personne, la référence implique une rupture dans sa démarche, devoir recommencer à s'expliquer, s'adapter à un autre environnement, développer une nouvelle relation alors qu'elle a mis déjà beaucoup d'énergie à se mobiliser pour demander une aide quelconque. Comment faire la passation de ce lien de confiance d'une ressource à l'autre? Comment s'assurer que la référence d'une personne n'échappe au système d'aide? Comment repenser les mécanismes en prenant en compte que certains modes de fonctionnement, (répondeurs, boîtes vocales, prise de rendez-vous), font interruption au processus de mise en mouvement? Comment dépasser les contraintes qui sont posées par les règles déontologiques, les règles de confidentialité, les questions éthiques inhérentes à la pratique d'intervention? Lier les objectifs du travail en réseau, d'accompagnement et de mobilisation autour du processus de référence favoriserait une cohérence dans les interventions et une emprise plus grande par les intervenantEs sur les processus d'aide, ceux-ci faisant face à différents types de personnes et comportements.

Comment penser la référence dans une logique de cheminement plutôt qu'un résultat d'intervention, la fin de l'intervention d'une ressource et le début de l'intervention pour une autre? Comment penser la référence dans une perspective de continuité, de consolidation des étapes déjà réalisées par elle, de renforcement de son processus de mobilisation?

Réduire les obstacles à la mobilisation

Nous avons bien pris conscience par cette expérience de l'importance de réduire les obstacles à la mobilisation des personnes.

Nous en avons repéré plusieurs dans les études de cas. Certains obstacles sont administratifs (obtention de documents officiels, cartes d'identité, démarches légales, preuves de dépenses, dossiers médicaux, etc.). D'autres sont liés au territoire et à l'offre des services (ressources disponibles dans un milieu, transport) ou encore ils sont liés aux conditions de pauvreté matérielles et sociales (moyens financiers, absence ou faible réseau, conditions de vie, etc.). Certains autres réfèrent aux ressources personnelles des personnes et problématiques vécues. Comment lever ces obstacles de manière à faciliter l'atteinte des objectifs de mobilisation et de mise en mouvement des personnes? Des issues sont à inventer et pourraient trouver réponses par des solutions inter-réseaux et multi-réseaux.

Il faut penser les solutions en s'appuyant sur des pratiques et des expériences de concertation déjà existantes (tant dans le secteur public, parapublic, institutionnel que communautaire) et qui ont donné des résultats intéressants permettant d'améliorer la capacité des organismes d'atteindre les personnes, de favoriser une meilleure accessibilité des ressources et services, de mieux les mobiliser dans une perspective de prise en charge et d'empowerment.

L'innovation en développement social dans une perspective d'inclusion

Cette expérimentation a certainement contribué à améliorer l'accessibilité des ressources aux *personnes exclues*. Les résultats du projet mettent bien en évidence qu'il est possible de faire autrement, de sortir des habitudes. Plusieurs des personnes rejointes se sont mobilisées vers une ressource dont les activités ou les moyens vont contribuer à améliorer un aspect de leur bien-être. En ce sens, même si le projet comporte des limites, il est déjà une réussite et témoigne des possibilités et potentialités.

L'innovation implique un cumul des capitaux déjà existants, des savoirs, des bonnes pratiques qu'il faut mutualiser pour répondre à des besoins, apporter des solutions à un problème ou prendre une nouvelle direction.

Quatre aspects distinguent l'innovation sociale selon le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS, 2007) :

- le désir de sortir des pratiques courantes en modifiant une pratique déjà existante, en appliquant des connaissances provenant d'autres milieux;
- la mobilisation d'une diversité de connaissances et de compétences dans le but de multiplier les angles de vue d'une problématique par le regroupement et l'interaction entre les acteurs;
- la collaboration avec les utilisateurs potentiels pendant l'expérimentation d'une nouvelle approche, tant pour son élaboration, son évaluation que son adaptation;
- la volonté d'utilisation en essayant de l'intégrer à sa pratique, de l'adapter, voir même de la transformer.

Pour la continuité du projet, il serait souhaitable de réaffirmer les intentions des partenaires : meilleur accès aux ressources, adaptation des offres de services, mobilisation des personnes, mobilisation dans la perspective d'un cheminement, de mise en réseau et de participation sociale, développement de nouvelles approches et manières de faire, volonté de sortir des paradigmes existants.

L'expérimentation qui a été réalisée et initiée par le comité des partenaires témoigne de cette volonté de sortir du cadre habituel. La recherche-action a permis de dégager les enseignements qui peuvent être réinvestis dans une réflexion collective visant à améliorer l'accessibilité des ressources du milieu aux personnes exclues par des pratiques novatrices. Plusieurs organismes et bailleurs de fonds y ont déjà contribué.

L'étape en devenir est celle qui se construira à partir de la volonté de chacun de créer les espaces de réflexion pour mutualiser et mobiliser les connaissances et les savoirs déjà acquis et utiles, permettant de penser des stratégies qui contribueront à améliorer l'accessibilité des ressources aux personnes exclues dans une perspective de citoyenneté et de création du lien social.

La participation du milieu

LES ORGANISMES AYANT COLLABORÉ

Plusieurs ressources du milieu ont contribué à la réalisation du projet par leur précieuse collaboration soit en développant des partenariats, des collaborations ponctuelles, en facilitant l'ouverture et l'accès à leur ressource, en participant à des activités spécifiques organisées dans le cadre du projet. L'expérience n'aurait pu arriver à ses fins sans la compréhension et l'ouverture des ressources et des intervenantes et intervenants à se joindre au projet pilote et à adhérer aux intentions de départ, soit trouver des moyens innovants favorisant un meilleur accès aux ressources pour les personnes exclues.

- Armé du Salut
- Centre d'intervention budgétaire et sociale – CIBES
- Centre Landry
- Centre d'action bénévole
- CLSC – Services d'accueil psychosocial
- Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire - COMSEP
- Comité de territoire– secteur Cap
- Centre local d'emploi de Trois-Rivières
- Démarche des premiers quartiers – Secteur Cap
- Les lieux et organismes de distribution alimentaire : Notre-Dame-des-Sept-Allégresses (église), St-François d'Assise (Centre Landry), le Bon citoyen et la ressource AGAPE (banque alimentaire du secteur Cap)
- Le centre Le Havre
- Moisson Mauricie
- Point de Rue (organisme de travail de rue)
- Presbytère des quartiers : Notre-Dame-des-Sept-Allégresses et St-Lazare
- Service d'aide aux nouveaux arrivants - SANA
- Table de concertation « Lutte à la pauvreté » - secteur Cap-de-la-Madeleine
- Table sur la sécurité alimentaire
- Trips du Rivage (organisme de travail de rue du secteur Cap)
- Ressource Faire
- Société Saint-Vincent-de-Paul (St-François d'Assise)



Le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) est un organisme qui se consacre à l'analyse des pratiques sociales et à l'étude des problèmes sociaux contemporains et il privilégie la recherche-action, la recherche évaluative participative ainsi que les pratiques favorisant la mobilisation des connaissances. Par ses travaux, le CRSA souhaite lier les univers de la recherche et de la pratique, les savoirs théoriques et les savoirs issus de l'action. www.centersa.qc.ca

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

BARTHOLOMÉ CHRISTOPHE, *L'accompagnement : des postulats et des engagements pédagogiques à sauvegarder*, Intermag-Magazine d'intervention, décembre 2007.

BECK, ULRICH, *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*. Flammarion. 2001.

BERNIER MARTINE, MARCEL ARTEAU, CLAUDINE PAPIN, *Palabres sur le pouvoir d'agir, Outils d'accompagnement sur l'empowerment*, Centre de coopération internationale en santé et développement et Coopérative Tandem, 2005, 39 pages.
http://www.ccsid.org/upload/documents/Documents_de_formation/palabres.pdf

BARREYRE, JEAN YVES, Dictionnaire critique d'action sociale sous la direction de, Collection Travail social, 1995

BOUCHARD CAMIL, *Contribution à une politique de l'immatériel au Québec, en collaboration avec le Groupe de travail sur l'innovation sociale. Recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales*, les publications du Québec. Tiré de <http://www.uquebec.ca/ptc/rquis/no de/204>

BOLTANSKI LUC, THÉVENOT LAURENT, *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.

COPAS, DGAS-Sous-direction des politiques d'insertion et de lutte contre les exclusions, *L'accompagnement social dans les politiques d'insertion et de lutte contre les exclusions*, Mireille Berbesson et Binh Dö-Coulot, 2003, document pdf, 53 pages. [Http://www.copas.coop/publications_et_rapports, SyntheseAcctSocial.doc.pdf](Http://www.copas.coop/publications_et_rapports,SyntheseAcctSocial.doc.pdf).

COPAS, *Accompagnement social et insertion, Pratiques associatives*, éd Syros, Collection UNIOPSS, Paris, 1995.

DESGAGNÉ SERGE, *Le défi de coproduction de « savoir » en recherche collaborative. Autour d'une démarche de reconstruction et d'analyse de récits de pratique enseignante*, dans Marta Anadon, *La recherche participative*. Multiples regards. Presse de l'Université du Québec. 2007. p 89-116

DUPERRÉ, MARTINE (2004) *L'organisation communautaire, la mobilisation des acteurs collectifs*, Sainte-Foy, Presse de l'Université Laval, 130 p

DUPERRÉ, MARTINE (2005) *Place au rêve : la mobilisation des acteurs collectifs*, Assemblée générale annuelle des ressources alternatives en santé mentale du Québec

FOURDRIGNIER, MARC 2000. *La mobilisation des familles* dans Dunod, 2000 *Les mutations du travail social*.

NINACS WILIAMS, *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, PUL, 2008.

PAUGAM SERGE, *La Disqualification sociale*, Paris, PUF, 1991.

PAUGAM SERGE, *L'exclusion, l'état des savoirs*, Paris, PUF, 2003

PAUGAM SERGE, *Les formes élémentaires de la pauvreté*. Paris, PUF, 200

PAUL MAELA, *Ce qu'accompagner veut dire*, Revue Scientifique Carrierologie 2007, 14 pages. Tirée de http://carrierologie.uqam.ca/volume09_/2/07_paul/indez.html

ST-GERMAIN LISE, LESEMANN FRÉDÉRIC, ULYSSE PIERRE-JOSEPH, *Insertion et maintien en emploi des personnes éloignées du marché du travail, le projet Emploi de solidarité*, Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) et Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'emploi et les politiques sociales (GIREPS), Trois-Rivières, juin 2009.

ST-GERMAIN LISE, *Regard sur les approches de pauvreté et intervention (partie 1)*, Thème hors série, Revue vie économique, vol 2, no1. 2010, Tirée de <http://www.eve.coop>.