

LA DEMARCHE IRIS AU CG27

POUR FAIRE EVOLUER LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Constats préalables

Un peu partout, dans les collectifs de travail, dans les écrits de la presse ou dans les écrits universitaires, on déplore un travail social morcelé, une perte du sens, une montée de la précarité, des politiques sociales trop sectorielles, des usagers trop peu souvent acteurs, voire mis en situation de dépendance au regard de la solidarité institutionnelle apportée... Cela nous conduit, au regard des compétences législatives confiées, à indiquer que l'on peut travailler à la fois avec et malgré les politiques sociales :

- **AVEC** : Un CG dispose de compétences confiées par le législateur en matière de politiques sociales. Il est donc tenu de les mettre en œuvre. La mise en œuvre de ces compétences par les professionnels, en particulier les Travailleurs Sociaux, ne peut par ailleurs qu'impacter leurs pratiques (cadre par les impératifs législatifs).
- **MALGRE** : Les dispositifs législatifs ont tous leurs procédures, leurs attendus spécifiques, leurs spécialistes, leur vision des choses et leur approche dite sectorielle. Cette situation entraîne 3 faits : le CG devient surtout un guichet (accès aux différents droits, accès à des aides financières facultatives), les professionnels sont très spécialisés dans leur domaine et occultent celui du collègue, l'utilisateur / bénéficiaire a des interlocuteurs différents selon la problématique traitée. Tout cela ne permet pas de produire le sens attendu tant du point de vue du professionnel que du point de vue de l'utilisateur par une atomisation du social départemental (CG).

Alors pourquoi notre projet global dénommé IRIS ? (Initiatives et Réflexions dans l'Intervention Sociale)

En raison de deux attentes internes convergentes :

- Notre Vice Présidente responsable des affaires sociales qui souhaitait (dans le cadre des travaux du Programme Départemental d'Insertion) faire évoluer les diverses aides financières vers davantage d'unité d'une part,
- Nos professionnels de terrain d'autre part, qui faisaient remonter, avec et via leurs directeurs d'Unités Territoriales d'Action Sociale (UTAS), la perte d'approche globale induite par les dispositifs, la prégnance de l'administratif, du phénomène guichet, etc.

Notre réorganisation réalisée à partir de 2002 (territorialisation avec la mise en place des UTAS) avait par ailleurs donné de la marge et de l'initiative qui ont conduit, in fine, à des différences de pratiques sur le terrain. Il fallait donc redonner de la cohérence, de la simplification, de l'élan et du sens à nos professionnels.

Pour cela, nous avons mis en évidence quatre grandes valeurs (c'est-à-dire nos principes d'action) qui nous paraissaient fondatrices et que nous avons présentées à l'ensemble des Travailleurs Médico-sociaux du département. Ces valeurs ont guidé nos diverses réalisations coordonnées, sur la base d'une méthodologie de projet. Le nom IRIS a permis de désigner la phase de méthodologie de projet et de préparation de l'ensemble de nos réalisations convergentes. Une fois la mise en œuvre effective, c'est-à-dire au 1er octobre 2013 et après près de 2 ans de préparation, ce terme disparaît.

Les 4 valeurs fondant le projet IRIS (sans ordre particulier)

(Précisons que les valeurs du travail social et les valeurs du service public sont déjà partie intégrante des valeurs que nous prenons en compte).

- Le lien social : au sens du sociologue Serge Paugam = compter pour et compter sur (soit la protection et la reconnaissance). Faisant le constat que le lien social est déficitaire et que les TS ont pour tâche de travailler à sa consolidation auprès des usagers, cette préoccupation devient impérative (d'où le développement souhaité de davantage d'actions collectives qui pourront le favoriser, au lieu d'une relation individuelle qui peut s'avérer dominante).
- Le développement du pouvoir d'agir (DPA) : la relation au travail social (qui apporte des aides financières, diagnostique, accompagne, prend en charge, assiste...) peut instaurer une relation de dépendance. Il faut donc travailler les postures pour redonner une place d'acteur à l'utilisateur, dès le diagnostic (partagé) et tout au long de l'action. Une formation d'accompagnement en ce sens a été dispensée par l'Institut du Développement Social de Haute-Normandie (Canteleu). Le développement des actions collectives doit pouvoir aller dans ce sens du DPA.
- L'unité : il s'agit là d'apporter de l'unité tant pour le professionnel dans le sens d'une approche globale (travailler au-delà des dispositifs sectoriels) que pour l'utilisateur (qui ne doit plus être « en miettes » pour paraphraser l'enfant en miettes de Pierre Verdier, éclatée, quelque sorte par les différents dispositifs et soumis à contractualisation avec des référents différents). Respect de l'unité de la personnalité de l'utilisateur, respect de l'approche globale du Travail Social, tels sont nos principes. Les outils internes revisités doivent donc se mettre au service de cette unité recherchée.
- L'équité : nous recherchons l'équité de traitement de l'utilisateur quel que soit l'endroit du territoire auquel il s'adresse, ainsi que l'équité du côté du poids de charge des Travailleurs Sociaux, d'où la mise en place d'une nouvelle organisation

Concrètement, que fait-on ?

- Une mise en place de 9 groupes projets distincts pour travailler selon 9 axes principaux (voir carte globale ci-jointe) autour de réalisations très concrètes (définies ci-dessous). Ces groupes travaillent selon les principes de la méthodologie de projet, avec un chef de projet, une lettre de mission, des contributeurs repérés pour leurs compétences mais aussi volontaires, des rendus-compte réguliers, une coordination générale pour garantir l'articulation des 9 groupes vers l'objectif commun, permettre les points d'arbitrage nécessaires et l'efficacité générale, dont la maîtrise des délais .
- Un règlement unique des aides financières, une seule commission par UTAS pour l'attribution des aides, un dossier unique de demande d'aide financière, le droit à un accompagnement contractualisé (pour ne pas le diluer dans le temps sans objectif précis et partagé avec l'utilisateur), une offre d'actions et d'informations collectives étendue, des services dédiés à la conception de ces actions collectives, une incitation à développer avec les usagers des actions collectives (DPA),

→ ***pour développer l'approche globale et le pouvoir d'agir de l'utilisateur***
- La simplification de notre logiciel interne, un règlement unique des aides financières, un dossier unique de demande, un contrat unique quels que soient les dispositifs, un Chèque Accompagnement Personnalisé (pour toutes les aides et pour ne pas stigmatiser), une offre d'actions collectives en ligne (donc accessible aux partenaires), un annuaire social informatisé,

→ ***pour simplifier le travail des agents et permettre davantage de réactivité***
- Une organisation identique dans les 4 UTAS (service social et Mission Lutte Contre les Exclusions intègrent soit un pôle accueil – évaluation, soit un pôle accompagnement, soit un espace insertion qui ne s'adresse pas uniquement aux bénéficiaires du RSA). Les autres services contribuent aux 3 pôles, 17 régions et sous régions pour la distribution des Chèques Accompagnement Personnalisé et des pôles de gestion sont constitués. L'ouverture de tous les Centres Médico-sociaux et sites décentralisés sont maintenus, l'accueil est déssectorisé, les sites sont ouverts à 30% en moyenne pour l'accueil physique libre sans RDV, un numéro de téléphone unique est accessible sur tout le département 4,5 jours sur 5 pour une première évaluation par un premier contact social.

→ ***Pour permettre l'équité, l'accessibilité des services sur tout le territoire***

La mise en œuvre est donc effective au 1er octobre. Ce gros projet s'avère bousculant car par souci de cohérence (recherche du sens), il a été décidé de volontairement tout faire bouger en même temps. La charge de travail a donc été intense.

Pour autant, cela ne s'arrête pas là. Nous avons décidé d'évaluer ce que nous avons produit et ce que nous n'avons pas produit au regard des objectifs que nous avons déterminés.

Ainsi, 3 groupes distincts seront constitués dès le début 2014 :

- Un groupe pluriel de 26 travailleurs sociaux et agents administratifs de terrain volontaires,.
- Un groupe de cadres (tous ceux qui auront été concernés au premier chef par la réorganisation),
- Un groupe d'utilisateurs.

A l'issue de (ou pendant) cette évaluation (il faudra davantage de temps pour mesurer l'évolution des pratiques), nous verrons ce qu'il nous faudra ajuster, revisiter.

L'évaluation sera aussi un temps d'échange inter métiers, inter UTAS, venant renforcer nos objectifs de transversalité.

Dans l'immédiat, nous avons souhaité clore le projet en tant que tel avec un aspect festif partagé avec tous ceux qui ont contribué à cette élaboration. Cela a été également l'occasion de s'arrêter un moment sur la méthodologie de projet et sur ce que chacun a pu en tirer pour son expérience professionnelle.

L'évaluation qui va démarrer dès janvier 2014 intégrera ces éléments de nature plus méthodologique.

