

01/01/2016

# Accompagner les personnes

Au-delà du suivi



Michel Simard

CENTRE LE HAVRE DE TROIS-RIVIÈRES

[www.uqtr.ca/michel.simar](http://www.uqtr.ca/michel.simar)

# TABLE DES MATIERES

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>1- Qu'est-ce que l'accompagnement ? .....</b>	<b>3</b>
Une pratique transversale.....	3
L'accompagnement, une relation avec quelqu'un, non avec quelque chose .....	3
Un mode relationnel .....	4
<b>2- Habiter un espace relationnel de proximité humaine .....</b>	<b>5</b>
La rencontre .....	5
La présence .....	6
La distance.....	6
La hauteur .....	6
L'intérêt.....	7
L'intégrité .....	7
<b>3- Adopter et maintenir une posture d'accompagnant .....</b>	<b>7</b>
La non-violence .....	7
Le non-savoir .....	8
La non-indifférence .....	9
<b>4- Réaliser des fonctions sous tension .....</b>	<b>9</b>
Soutenir l'autonomie vs atteindre des résultats.....	9
La reliance vs l'indépendance .....	10
<b>5- Des repères pour la route.....</b>	<b>10</b>
Marcher derrière la personne.....	10
Aller au rythme de la personne.....	11
Apprendre à vivre avec les impasses .....	11
S'appuyer sur les besoins des personnes.....	12
<b>6- Au-delà de l'accompagnement .....</b>	<b>15</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>17</b>
<b>Résumé des idées .....</b>	<b>17</b>
Qu'est-ce que l'accompagnement ? L'essentiel. ....	17
Habiter un espace relationnel de proximité humaine .....	18
Adopter et maintenir une posture d'accompagnant .....	18
Réaliser des fonctions sous tension .....	18
Des repères pour la route .....	19
Au-delà de l'accompagnement .....	19
<b>Bibliographie .....</b>	<b>20</b>

## INTRODUCTION

L'accompagnement est plus qu'un concept à la mode. Sa popularité correspond à des changements profonds et durables dans les sociétés modernes contemporaines. Elle est en lien avec l'importance centrale accordée à la personne. Le respect de son autonomie et de ses droits. Le soutien de son potentiel et de ses capacités. La personne est devenue la référence autour de laquelle se construit l'être social. Pour le meilleur et pour le pire. C'est dans ce contexte que l'on peut situer et comprendre la popularité de l'idée d'accompagnement. Mais de quoi parlons-nous exactement lorsqu'on parle d'accompagnement dans un contexte professionnel ? De quoi s'agit-il ? Quel lien existe-t-il entre ce qu'on appelle le suivi de l'intervention et l'accompagnement des personnes ? Plus précisément encore, comment situer l'accompagnement dans le contexte de l'intervention en itinérance ? Et finalement, quelles sont les limites de l'accompagnement dans un contexte d'itinérance ? Ce texte vise à répondre à ces questions.

## 1- QU'EST-CE QUE L'ACCOMPAGNEMENT ?

### *UNE PRATIQUE TRANSVERSALE*

L'accompagnement n'est ni un métier ni une profession. C'est une pratique transversale relativement aux professions, aux disciplines et aux contextes de vie des personnes. On peut développer une pratique d'accompagnement dans un cadre hospitalier avec des personnes en fin de vie, avec des enfants atteints d'une maladie chronique, comme avec des personnes sans abri qui vivent sous un pont ou dans un refuge. Des médecins, des infirmiers, des psychologues, des travailleurs sociaux, des psychoéducateurs, etc., peuvent intégrer l'accompagnement dans leur pratique. En centrant l'intervention sur une pratique d'accompagnement, il est possible d'intégrer différentes expertises liées à des disciplines et à des champs d'intervention multiples. L'accompagnement est d'emblée une pratique interdisciplinaire. Mais ce n'est pas n'importe quoi.

### *L'ACCOMPAGNEMENT, UNE RELATION AVEC QUELQU'UN, NON AVEC QUELQUE CHOSE*

L'accompagnement ne vise pas la résolution des problèmes que peuvent vivre les personnes, mais le soutien des personnes dans la traversée de leurs problèmes. C'est le cœur de l'accompagnement : la relation de soutien avec quelqu'un en cheminement dans son projet d'être. L'accompagnement n'a pas pour centre les problèmes que peut vivre la personne, mais la personne elle-même. Cette distinction est essentielle pour bien comprendre ce qu'est l'accompagnement et ce qui ne relève pas de l'accompagnement, tout en étant aussi important dans l'intervention. L'essentiel de l'accompagnement tient dans cette phrase : l'accompagnement est un mode relationnel avec quelqu'un, non avec quelque chose.

## UN MODE RELATIONNEL

L'accompagnement est un mode relationnel structuré autour de trois idées-forces : « être avec quelqu'un » qui « est en chemin vers », dans une « dynamique de collaboration et de partage ». Je suis ici librement la pensée développée par Maela Paul. (Paul 2004)

### Être avec

*Être avec* est l'ouverture d'un espace relationnel avec quelqu'un, non avec quelque chose. Nous ne pouvons pas *être avec* une automobile. On la conduit. On la lave. On la répare. On la met dans le garage. Etc. Mais on n'est jamais avec elle. Par contre, on peut être avec un enfant ou un ami ou une personne en détresse. On peut être avec quelqu'un, mais pas avec quelque chose. Par contre, les personnes peuvent aussi être quelque chose pour nous. Elles peuvent représenter des obstacles pour la réalisation de nos désirs ou devenir des objets de convoitise. Elles peuvent exister pour nous, en fonction de nos besoins et de nos préoccupations uniquement, sans égard à ce qu'elles sont comme sujet. Pour être avec elles, il faut sortir de soi, en quelque sorte. Il faut que les personnes puissent exister pour elles-mêmes, indépendamment de nos désirs et de nos besoins. Il faut une distance, voire une séparation entre moi et l'autre. Autrement, la relation proprement humaine n'est pas possible. (Buber 1958) La proximité humaine est paradoxale. Elle est possible lorsqu'existe une distinction nette entre moi et l'autre. Le mélange et la fusion rendent très difficile, voire impossible le rapprochement entre les personnes. (Basset 2015) Pour rencontrer l'autre et être avec sans danger, il faut au préalable être capable d'être soi-même, d'être avec soi, comme avec un autre. (Ricœur 1990) *Être avec* suppose la capacité d'être présent et disponible à ce que l'autre peut vivre et à ce que je peux vivre dans la relation, ainsi que la capacité de faire la différence entre les deux. *Être avec* est un principe de reliance. Il ne s'agit pas de faire ou de produire quelque chose, mais d'être en lien avec quelqu'un. Peut-être que le meilleur exemple de *l'être avec* est celui de l'enfant qui demande : « Veux-tu jouer avec moi ? » Il ne s'agit pas de faire quelque chose, mais d'être présent et disponible. Dans l'accompagnement la proximité ne désigne pas un rapprochement géographique, mais humain. Il ne s'agit pas tant d'être proche que d'être présent.

### Allez vers

Qu'est-ce qu'aller vers veut dire dans le cadre d'un accompagnement professionnel ? Évitions un premier mal entendu : il ne s'agit pas de sortir les intervenants de leur bureau et de les envoyer à la rencontre des personnes là où elles sont : dans la rue, les organismes communautaires, en prison ou chez elles. Cela ne relève pas de l'accompagnement, mais de l'organisation des services. L'accompagnement n'est pas une proximité de lieu, mais de lien. Dans le cadre de l'accompagnement, aller vers désigne un mouvement, une direction dans l'espace relationnel. Une direction et un mouvement dans lequel est engagée la personne accompagnée. On va dans la même direction que la personne, à son rythme. C'est la personne qui est en mouvement vers...l'intervenant est avec elle, en soutien à ses forces, à ses capacités. Et il va au rythme de la personne. Il ne marche pas devant elle, mais derrière elle. Aller vers signifie que la personne accompagnée est en mouvement vers une direction et qu'elle a besoin de soutien pour se rendre à destination. « Il s'agit moins de mettre quelqu'un en mouvement que de s'accorder au mouvement qui est le sien. Par extension, il s'agit moins de le « rendre autonome » que de solliciter son autonomie. On se trouve moins dans une logique de réparation qui consisterait à combler des déficiences que dans une logique qui s'appuie sur les ressources des personnes. » (Paul 2012)

### Partager

L'accompagnement ouvre un espace relationnel de proximité humaine avec une personne *en route vers*, au sein duquel s'instaure un partage expérientiel. De telle sorte que l'accompagnant reçoit autant et parfois plus que l'accompagnée. Dans l'accompagnement, il n'y a pas quelqu'un qui détient un savoir et un pouvoir que l'autre n'a pas, mais un partage expérientiel qui situe l'accompagnant et l'accompagné au même niveau. La proximité de l'accompagnement ne repose pas sur l'appartenance à un même groupe social, mais sur le partage d'une commune humanité, en deçà de tout ce qui peut la revêtir socialement. Les personnes en situation critique de rupture sociale n'ont souvent plus rien de présentable socialement pour médiatiser la relation. Leur humanité est comme mise à nue. Il n'y a plus ou peu de filtres. Le contact est direct, dérangeant. Un peu comme les personnes atteintes d'Alzheimer. Leur humanité est mise à nue. Tout le reste est enfoui sous les décombres des rêves évanouis ou parti dans l'oubli avec la perte des archives de la mémoire.(Gendron 2008) L'espace de proximité relationnelle qu'ouvre l'accompagnement instaure un partage expérientiel qui ne repose pas sur l'expertise, mais sur la confiance. La relation d'accompagnement est essentiellement égalitaire. Ce qui n'empêche pas l'accompagnant de posséder de l'expertise et de la partager.

## 2- HABITER UN ESPACE RELATIONNEL DE PROXIMITÉ HUMAINE

L'accompagnement ouvre un espace relationnel de proximité humaine qui repose sur la confiance. L'ouverture de cet espace n'est possible que si la personne accompagnée peut sentir qu'elle peut être sans danger dans la relation en étant elle-même. Ce qui est loin d'être évident dans un contexte de rupture sociale. Cet espace relationnel possède certaines caractéristiques que l'on peut reconnaître et développer. Mais c'est la rencontre qui ouvre cet espace de proximité humaine.

### *LA RENCONTRE*

Ce qui ouvre l'espace relationnel de l'accompagnement c'est la rencontre. Trop souvent cette dimension proprement humaine est totalement ignorée. On passe rapidement à l'objet de la rencontre, au problème. Comme si la rencontre elle-même n'avait que peu ou pas d'importance en soi. En sommes, qu'une formalité à remplir avant de passer aux choses sérieuses. Or dans l'accompagnement la chose sérieuse c'est la rencontre. C'est ce qui ouvre l'espace relationnel. On n'est pas là pour prendre en charge des problèmes, mais pour soutenir la personne. Mais pour la soutenir, il faut être en relation avec elle. Et pour être en relation avec elle, il faut la rencontrer. Et pour la rencontrer, il faut l'accepter comme elle est, sans jugement. La rencontre n'est pas une relation avec quelque chose, mais avec quelqu'un. La modalité relationnelle de la rencontre avec quelqu'un n'est pas le savoir, mais l'éthique.(Lévinas 1974)

Une fois l'espace relationnel ouvert, nous devons l'habiter. Certains repères permettent de baliser cette habitation de l'espace relationnel de proximité humaine. Ce sont la présence, la distance, la hauteur, l'intérêt et l'intégrité. Ce sont des qualités humaines qui peuvent toutes être développées. Bien les reconnaître et les intégrer dans la dynamique relationnelle est essentiel dans l'accompagnement des personnes.

### *LA PRESENCE*

Cela peut paraître évident. Mais ça ne l'est pas du tout. Au contraire. La présence dans la relation humaine c'est souvent ce à quoi on porte le moins attention, mais c'est ce qui est qualitativement le plus important. La qualité de la présence fait une grande différence dans la relation entre deux personnes. C'est vrai dans la relation avec nos proches et c'est aussi vrai avec les personnes vulnérables et exclues avec qui nous sommes en relation. La qualité de présence est une habileté relationnelle avec soi et avec les autres que l'on peut apprendre à reconnaître et à développer. Il ne s'agit pas d'apprendre à être toujours content et positif, mais à rester présent avec ce qui est dans la relation.

### *LA DISTANCE*

La distance dont il s'agit ici n'est pas la géographique, mais relationnelle. Elle est qualitative. La question peut se poser ainsi : qu'elle distance qualitative faut-il garder pour s'approcher de l'intimité d'une personne sans danger pour elle et pour soi ? La réponse est simple : absolue. Il ne doit y avoir aucune intrication dans la relation entre les besoins de l'intervenant et ceux de la personne accompagnée. C'est la condition pour pouvoir s'approcher de ce que vit la personne sans risquer d'être ébranlée et confrontée par ce qu'elle vit. Lorsqu'on est ébranlé et confronté dans une relation, on ne peut rester présent très longtemps. On met spontanément en place un mécanisme défensif qui ferme rapidement l'espace relationnel. Pour rester présent, il est nécessaire de rester « chez soi » et de bien distinguer ce qui appartient à l'autre. Autrement, l'espace relationnel est toujours un terrain où il est dangereux de s'aventurer. On risque de se perdre dans les souliers de l'autre. Sans même s'en rendre compte, on marche dans ses pas. À notre insu on devient responsable des besoins de l'autre, tout en ignorant nos propres besoins dans la relation. Ce qui se présente comme du soutien devient de la prise en charge déguisée en soutien. La confusion est complète. La « désintrication » de l'espace relationnel est une condition de l'accompagnement professionnel. Cette condition n'est pas donnée simplement parce qu'on veut sincèrement aider les personnes vulnérables et exclues. Mais elle peut être développée.

### *LA HAUTEUR*

Dans l'espace relationnel de proximité peut s'instaurer rapidement un rapport de pouvoir entre l'intervenant et la personne accompagnée. C'est ce que désigne « la hauteur ». Il ne s'agit pas encore ici d'une dimension géographique, mais d'une dimension relationnelle. Est-ce que j'exerce un pouvoir sur la personne ? À l'inverse, est-ce que la personne exerce un pouvoir sur moi ? Ou encore, est-ce que j'utilise mon pouvoir avec la personne ? Exercer son pouvoir avec la personne ne veut pas dire que l'on est en accord avec ce qu'elle veut ou ne veut pas. Mais qu'on renonce à la traiter comme « quelque chose » que l'on pourrait manipuler ou contraindre de quelques façons que ce soit à penser ou faire comme on pense qu'elle devrait. Cela veut aussi dire que l'on n'accepte pas que l'autre nous traite comme « quelque chose » qu'il peut manipuler ou contraindre de quelque façon que ce soit. Exercer son pouvoir avec quelqu'un et non sur ou sous, c'est introduire le dialogue au cœur de l'espace relationnel. S'entraîner au dialogue dans un

contexte d'accompagnement, c'est s'entraîner à exercer son pouvoir avec la personne, en vue de contribuer à l'avancée de la personne dans son cheminement et dans la réponse à ses besoins.

### *L'INTERET*

L'espace relationnel peut être contaminé par toutes sortes d'intérêts qui viennent comme parasiter la relation et l'orienter. On peut être intéressé dans la relation parce qu'on a besoin de rehausser son estime comme intervenant. L'espace relationnel est alors intriqué. Donc risqué. Il ne s'agit pas ici de ce type d'intérêt. En fait, l'espace relationnel doit être le plus désintéressé possible dans ce sens. C'est ce que signifie la « désintrication » de l'espace relationnel. Ce dont il s'agit ici c'est l'intérêt que l'on porte à ce que vit la personne. Est-ce qu'on s'intéresse vraiment à ce que vit la personne ? Si je n'ai aucun ou peu d'intérêt pour ce qu'elle peut vivre, l'espace relationnel va devenir rapidement ennuyeux et lourd. De quoi peut-on parler si on ne s'intéresse pas à ce que vit la personne ? C'est la non-indifférence dont parle si bien et si fort Lévinas. (Lévinas, et al. 1995) Il ne s'agit pas ici d'une curiosité. De s'intéresser à son histoire, comme on s'intéresse aux personnages d'un film ou d'un roman. Mais de s'intéresser à quelqu'un, à ce qui lui arrive comme personne, derrière ce qu'elle raconte ou ce qu'elle préfère taire. On pourrait appeler cet intérêt pour ce que vit la personne compassion.

### *L'INTEGRITE*

Il n'est jamais facile d'être entièrement intègre avec soi-même. Et il l'est encore moins dans les situations de survie, lorsque l'espace relationnel devient tendu et qu'aucune stratégie ne semble réaliste ou acceptable. Pourtant, l'intégrité est cruciale dans un espace relationnel de proximité humaine. On ne peut être avec quelqu'un sans être d'abord avec soi-même. L'intégrité avec soi-même est une habileté relationnelle qui peut se développer, comme l'écoute empathique, le dialogue, la bonne distance et la présence. Ces qualités sont toutes au cœur de l'espace relationnel de proximité qu'ouvre l'accompagnement des personnes fragiles et vulnérables.

Il faut se rappeler que l'accompagnement n'est pas une profession. Ce n'est pas parce qu'on a un titre professionnel ou qu'on exerce une fonction d'aide ou qu'on se sent proche des personnes vulnérables et exclues qu'on est accompagnant. L'accompagnement dans un contexte professionnel renvoie à un mode relationnel particulier qui repose sur un savoir-être particulier que l'on peut développer. Ce savoir-être n'est pas donné avec le titre, la fonction ou l'habileté naturelle seulement. Il doit être développé. À ce titre, il doit occuper une place importante dans la formation des intervenants.

## **3- ADOPTER ET MAINTENIR UNE POSTURE D'ACCOMPAGNANT**

L'accompagnement comme mode relationnel suppose une posture particulière de l'intervenant professionnel. Une posture que Meala Paul regroupe en cinq thèmes. J'en retiens deux : la non-violence et le non-savoir, et j'en ajoute un : la non-indifférence.

### *LA NON-VIOLENCE*

La non-violence est un principe éthique fondamental. Il signifie que la relation authentiquement humaine est un espace de confiance où chacun peut être soi-même sans danger d'être traité et utilisé comme une chose. Le cadre de cet espace relationnel est le respect mutuel. C'est ce qui préserve la dignité de la personne de toute violation.

Dans le cadre de l'accompagnement des personnes en situation de rupture sociale, adopter une posture non violente face aux situations difficiles et chargées émotionnellement peut changer beaucoup de choses. Les réactions spontanées vis-à-vis ces situations inévitables sont souvent des réactions de blâmes ou d'accusations, soit envers la personne, envers soi-même, envers des collègues, d'autres intervenants ou le « système ». Ces réactions peuvent être exprimées ouvertement ou refoulées pour éviter les tensions et les conflits. La posture non violente est une posture d'ouverture et d'accueil de la fragilité et de la vulnérabilité dans les situations difficiles et chargées émotionnellement, afin de les transformer en opportunités d'émancipation et de croissance humaine.

La posture non violente est au cœur de l'accompagnement des personnes vulnérables et fragiles. C'est une posture qui doit être développée et soutenue.

### *LE NON-SAVOIR*

« Pour que le professionnel ne se positionne pas dans cette place de toute-puissance dans laquelle un autre peut le placer, encore faut-il qu'il ne s'y tienne pas ! » (Paul 2012) Abandonner cette position à partir de laquelle l'intervenant énonce des opinions, des jugements, des explications et des solutions en surplomb, c'est prendre le risque du dialogue, de la rencontre avec l'autre. Le non-savoir comme posture ne signifie pas que l'intervenant doit être neutre, mais qu'il n'a pas « besoin de savoir » pour accompagner la personne. Ce qui importe, c'est le partage du savoir ou du non-savoir. L'accompagnement n'est pas centré sur une expertise particulière, mais sur une habileté relationnelle qui met en valeur le partage et la co-construction. L'accompagnement n'est pas une prise en charge. Ce qui n'empêche pas de se centrer sur les besoins de la personne et d'explorer les stratégies les plus appropriées pour rendre sa vie plus belle. Mais l'intervenant n'a pas à connaître « la solution » et à avoir dans sa poche les bonnes stratégies. L'intervenant n'a pas à savoir. Il a à partager avec quelqu'un ce qu'il sait ou ne sait pas. Et il a à recevoir de quelqu'un ce qu'il sait ou ne sait pas. Bref, le non-savoir n'est pas un plaidoyer pour l'ignorance ou la neutralité, mais pour le partage et l'engagement relationnel. L'accompagnement est une rencontre. Au cœur de cette rencontre s'ouvre la vie en dialogue, selon l'expression heureuse de Buber. (Buber 1959) Dans l'accompagnement, on connaît le point de départ et la direction, mais personne ne sait d'avance le chemin qu'il faudra suivre pour se rendre à destination. Le non-savoir coiffe la relation d'accompagnement d'un voile d'incertitude.



## *LA NON-INDIFFERENCE*

La non-indifférence à l'autre en action, c'est l'écoute empathique. Écouter vraiment ce que l'autre vit derrière ce qu'il dit ou fait n'est pas facile. Ce n'est pas spontané. Les réactions spontanées sont soit sympathiques soit antipathiques. On aime, ou on n'aime pas. On approuve, ou on réproche. Pour écouter, il faut aller au-delà du jugement. Mais pour aller où ? Nulle part, en fait. Il s'agit d'apprendre à rester présent à ce qui est vivant, afin de soutenir la personne. L'écoute empathique n'est pas une posture d'enseignement, mais de reliance. Elle est au cœur de l'accompagnement. Elle incarne les postures de non-violence et de non-savoir. L'écoute empathique est une non-indifférence à l'autre en action.

## **4- RÉALISER DES FONCTIONS SOUS TENSION**

L'accompagnement dans un contexte de rupture sociale réalise deux fonctions en tension : le soutien de l'autonomie vs l'atteinte de résultats et la reliance vs l'indépendance.

### *SOUTENIR L'AUTONOMIE VS ATTEINDRE DES RÉSULTATS*

Le cœur de l'accompagnement c'est le soutien de l'autonomie de la personne. Il ne s'agit pas de « rendre » la personne autonome, mais de reconnaître et faire appel à ses capacités d'être par elle-même, même si ces capacités peuvent être très diminuées ou dissimulées derrière des automatismes. Le sens de l'accompagnement n'est pas de corriger les erreurs ou les défaillances, mais de soutenir les capacités des personnes avec leurs fragilités et leurs dépendances. Le sens propre de l'accompagnement n'est pas extérieur à la personne. Il vise le soutien de la capacité d'être de la personne avec ses fragilités et ses vulnérabilités.

Mais il faut aussi reconnaître que l'accompagnement professionnel ne se déroule pas dans un vide social, sans autres attentes que celles de l'intervenant et de la personne. L'accompagnement se déroule dans un cadre institutionnel avec ses normes, ses valeurs et ses attentes de résultats. Les intervenants sont payés pour accompagner. On s'attend à des résultats et on veut être capable de les mesurer. Paradoxalement, du moins à première vue, la culture de performance s'est développée en même temps que la culture de l'accompagnement. Elles forment un couple indissociable dans un contexte professionnel. Mais c'est un couple souvent en tension et parfois en conflit.

L'intégration harmonieuse de cette polarité au sein de l'accompagnement professionnel est très importante pour la santé mentale des intervenants et, au bout du compte, pour la qualité de l'accompagnement et les résultats de l'intervention. Les personnes détectent et ressentent rapidement les tensions et les conflits au sein des organisations que peuvent entraîner avec eux les intervenants. Généralement, ce sont les personnes qui en paient le prix le plus élevé. La première chose à faire, c'est de reconnaître l'existence de cette tension et son importance au sein de l'intervention. La deuxième, c'est de chercher des stratégies d'intégration qui préservent l'accompagnement des dérives que peut générer le déplacement du cœur de l'accompagnement vers le pôle de la performance, tout en maintenant l'importance de l'évaluation des résultats. Cet équilibre n'est pas facile à trouver. Mais il est nécessaire.

Il n'y a pas de recette pour garantir cet équilibre, mais il y a des repères. Il y en a au moins deux qui peuvent guider la réflexion. Le premier, nous l'avons déjà dit : il faut reconnaître la présence,

la légitimité et l'importance des deux pôles qui structurent la finalité de l'accompagnement dans un contexte professionnel. Le second consiste à prendre conscience que le pôle de la personne –le soutien de l'autonomie- précède celui des résultats attendus dans l'ordre du sens. Cela signifie que si l'attente de résultats devient le centre de l'accompagnement et que le soutien de la personne lui est subordonné, l'accompagnement perd son sens. Le développement d'une pratique d'accompagnement psychosocial de qualité repose sur cet équilibre fragile.

### *LA RELIANCE VS L'INDÉPENDANCE*

La reliance se rapporte aux multiples dimensions de la vie relationnelle : relation avec la nature, avec l'humanité, avec soi, avec les autres et avec le monde –les institutions, les choses fabriquées, la culture, etc..(Bolle De Bal 2003) Dans l'accompagnement psychosocial, c'est particulièrement la relation avec les autres et avec le monde qui est visée. Mais pas uniquement, car la déliance des personnes est souvent beaucoup plus profonde que la déliance uniquement sociale. Surtout lorsqu'on accompagne les personnes dont les situations sont critiques. En deçà de la désaffiliation sociale, elles sont déliées avec elles-mêmes. Dans l'accompagnement psychosocial, il s'agit essentiellement de créer et maintenir un lien avec quelqu'un dont la situation est caractérisée par une déliance qui peut atteindre toutes les dimensions de sa vie relationnelle.

La visée ultime de l'accompagnement avec les personnes en situation de rupture sociale, c'est la réaffiliation sociale. Mais la réaffiliation ce n'est pas l'indépendance, c'est l'appartenance. Il y a une tension inévitable au sein de l'accompagnement psychosocial entre ces deux pôles : le besoin d'appartenance des personnes, de stabilité des liens et les attentes institutionnelles que les personnes puissent quitter le service et devenir indépendantes ou aller vers des services plus « réguliers » et moins lourds. Cette tension doit être gérée au sein de l'accompagnement et de l'organisation. Il y a une grande pression sur les services publics pour créer des rapports marchands, alors que la visée de l'accompagnement est citoyenne, voire humaine. Cette tension ne peut être éliminée. Elle doit être assumée. Autrement, des clivages s'instaurent entre les intervenants et les gestionnaires, entre le milieu institutionnel et le milieu communautaire ou encore entre différents services, parfois au sein de la même organisation.

Ici aussi il n'y a pas de recette toute faite d'avance, mais il y a des repères. Pour l'essentiel, ce sont les deux même. Il faut d'abord reconnaître l'existence de cette tension ainsi que sa pertinence. Chaque pôle correspond à des besoins légitimes, ceux de la personne et ceux des organisations. Mais les besoins des organisations ne doivent pas avoir préséance sur ceux des personnes. C'est le deuxième repère. Si les besoins des organisations passent à l'avant-plan, l'accompagnement perd son sens et les résultats attendus après un certain temps s'inversent.

## **5- DES REPÈRES POUR LA ROUTE**

### *MARCHER DERRIÈRE LA PERSONNE*

Accompagner, c'est marcher derrière la personne. Le rétablissement, ce n'est pas le travail de l'intervenant, mais de la personne. C'est elle qui se rétablit. C'est elle qui mobilise ses capacités pour surmonter les défis et les épreuves du rétablissement. C'est elle aussi qui peut rechuter, s'effondrer, refuser d'avancer, etc. L'intervenant est en soutien. S'il prend les devants, il doit être conscient qu'il change de rôle. Il prend les choses en main. Il n'accompagne plus, il prend en

charge. Ce n'est pas interdit. Au contraire, il y a des situations qui doivent être prises en charge. Il s'agit d'être conscient du passage et de sa justification.

### *ALLER AU RYTHME DE LA PERSONNE*

Les personnes n'ont pas toutes le même rythme, loin delà. Il est très difficile de prévoir le changement. Il est difficile pour les intervenants de ne pas vouloir à la place des personnes, surtout au début. On veut que la personne se sente bien et en sécurité. Qu'elle se sente enfin chez elle, sans rien devoir à personne. On peut faire beaucoup d'efforts pour soutenir et aider la personne à se stabiliser. Et on peut être très déçu lorsqu'elle semble « saboter » le processus continuellement, comme si elle ne voulait pas vraiment se stabiliser hors de l'itinérance. Si ces pensées surviennent, c'est que quelque chose ne va pas dans l'accompagnement. On veut pour la personne et on l'inscrit dans un rythme ou un cheminement en porte à faux avec son propre rythme et son cheminement. L'accompagnant doit s'adapter au rythme et au cheminement de la personne, non l'inverse. Cette condition est essentielle pour que l'intervenant ne s'épuise pas et préserve sa santé mentale. Il y a des personnes qui se stabilisent et changent très rapidement leur situation, contre toute attente. D'autres, c'est l'inverse. Elles ne parviennent que très difficilement à se stabiliser, après des parcours très sinueux et décousus, marqués par de multiples crises et ruptures. Et certains ne parviennent pas vraiment à se stabiliser hors d'une contrainte judiciaire. Tous ces parcours et ces rythmes sont légitimes. Dans une perspective d'accompagnement psychosocial, il n'y a pas un parcours meilleur que les autres. L'accompagnement n'est pas centré sur un parcours ou une trajectoire particulière, mais sur la personne. L'intervenant doit aller au rythme de la personne s'il veut préserver le sens de l'accompagnement.

### *APPRENDRE À VIVRE AVEC LES IMPASSES*

#### **Les impasses relationnelles**

L'accompagnement repose sur la confiance. Elle est essentielle. Mais les personnes que l'on accompagne sont comme prises au piège dans les impasses de leur vie relationnelle. Elles ne peuvent faire confiance, du moins pas facilement, pas spontanément et rarement totalement. L'accompagnement peut être longtemps un apprivoisement.

L'accompagnement psychosocial des personnes en situation critique de rupture sociale se déroule dans un espace relationnel où la personne ne sent pas en sécurité. Elle s'y sent très vulnérable. Ses réactions peuvent être souvent excessives, très dérangeantes et parfois même menaçantes. L'intervenant doit apprendre à distinguer ces réactions de la personne et de ses besoins en arrière-plan. Il doit apprendre à sortir de sa zone de confort, sans perdre son propre centre et être entraîné dans une zone de vulnérabilité qu'il ne peut plus contrôler. Ainsi, l'intervenant peut aller vers la personne sans qu'elle se sente jugée et menacée. L'intervenant doit apprivoiser une « normalité » hors normes, s'il veut créer un lien de confiance avec la personne. Mais il n'y a pas de garantie.

Il y a des situations sans issue où la personne n'est plus atteignable d'une manière persistante. Elle n'est plus suffisamment présente ou refuse catégoriquement d'être en relation. La confiance est rompue ou ne s'est jamais vraiment installée, alors l'accompagnement s'instrumentalise ou prend fin. Il n'y a pas d'accompagnement sans un minimum de confiance qui permet la

collaboration et le partage dans l'espace relationnel. On peut parfois sortir de cette impasse en changeant d'intervenant. Mais c'est parfois inutile. Peu importe l'intervenant, la situation demeure sans issue.

Le sens de l'accompagnement c'est le soutien de l'autonomie de la personne, en tant que capacité d'être par soi-même. Mais il y a des situations où l'autonomie est complètement passée en arrière-plan. La personne est comme absente ou devenue étrangère à elle-même. Elle peut être en situation de danger pour elle-même ou représenter un danger pour les autres. Ce sont des situations limites au sein de l'accompagnement psychosocial que l'intervenant doit apprivoiser et apprendre à bien discerner et gérer. Nous passons alors dans un registre d'intervention de prise en charge qui dépasse le cadre propre de l'accompagnement.

### **Les impasses institutionnelles**

L'accompagnement est centré sur les besoins de la personne. Par contre, les institutions ne le sont pas toujours. Il semble bien qu'elles ne le puissent pas toujours. Ce sont des situations limites où l'intervenant se sent impuissant à aider la personne à sortir d'une situation d'impasse, alors que la personne est collaborative, mais que toutes les portes se referment devant elle. Ces situations sont très difficiles à vivre, d'abord pour la personne, mais aussi pour l'intervenant qui l'accompagne. Malheureusement, ces situations semblent devenir plus la règle que l'exception. Une des fonctions d'un cadre interorganisationnel d'intervention est de faciliter l'ouverture des portes des différents services ou pour éviter qu'elles ne se ferment, lorsque les situations sont limites.

L'accompagnement psychosocial n'est pas confiné dans un espace relationnel de proximité avec la personne; il s'insère dans une dynamique relationnelle interorganisationnelle dont la visée est la réaffiliation sociale des personnes. Cette réaffiliation passe inévitablement par l'accès aux services et à des opportunités qui permettent à la personne d'avoir une place à elle et d'avoir une vie, au-delà de la survie. Pour l'intervenant qui accompagne la personne, la vie relationnelle avec les autres intervenants, professionnels et organisations est quelque chose de central s'il veut aider et soutenir la personne dans son parcours de reliance, de stabilisation et de réaffiliation. Il doit intégrer le développement de lien de collaboration personnalisée avec les autres intervenants et organisation au sein de la pratique d'accompagnement. Autrement, il risque de réagir négativement aux difficultés et aux fermetures. Ce qui ne va que les accentuer davantage et augmenter le sentiment d'impuissance. Le développement d'une culture de collaboration interorganisationnelle est un choix qu'il faut assumer et soutenir dans un environnement complexe comme celui de l'itinérance.

### ***S'APPUYER SUR LES BESOINS DES PERSONNES***

Choisir de s'installer dans un logement, dans un espace à soi et d'y demeurer n'est pas une mince affaire pour plusieurs personnes. D'autant plus si elles doivent signer un bail pour lequel elles sont responsables. S'engager ainsi est hors de portée de plusieurs. Il faut alors réduire les exigences de l'engagement et augmenter le soutien si on veut maintenir la motivation. Autrement, la pression est trop forte. Mais chaque cas est particulier. Il n'y a pas de recette miracle. L'important est de rester conscient de la vulnérabilité de la personne et de ses fragilités. Et voir avec elle ce qui serait le plus aidant. Il faut essayer. Essayer encore. Et recommencer. Les apprentissages se font en

chemin en intégrant les échecs. Ce qui échoue ce n'est pas la personne ni l'intervenant, mais une stratégie qui n'a pas fonctionné. C'est tout. Les besoins qui motivent la stabilisation d'une personne ne sont pas des stratégies. Ils ne disparaissent pas avec l'échec d'une stratégie pour les combler. Ils demeurent comme fondement de la motivation de la personne à se stabiliser. Il est toujours possible de revenir aux besoins qui motivent la stabilisation et d'explorer de nouvelles stratégies, de nouvelles façons de faire. Mais le chemin demeure le même. Si le lien avec les besoins derrière la motivation se perd, c'est l'impasse. Ce sont les besoins qui sont la véritable source de motivation de la personne. Et même si certaines stratégies n'ont pas donné de résultats, les besoins demeurent et sont encore pleinement légitimes. On peut critiquer les stratégies pour combler un besoin. Mais on ne peut critiquer les besoins d'une personne. Les besoins qui fondent la motivation de la personne sont les points d'appui de l'accompagnement. La capacité à discerner ces points d'appui et à aider la personne à les reconnaître est une compétence difficile à acquérir, mais centrale dans l'accompagnement psychosocial. En s'appuyant sur les besoins qui fondent la motivation de la personne, il est possible d'intégrer les obstacles, voire les échecs de la stabilisation dans le cheminement difficile de la personne. Et ainsi l'aider à maintenir sa motivation, malgré les épreuves. Mais il arrive que la motivation s'effondre.

Avoir une place à soi n'est pas une stratégie. C'est un besoin humain. Comment nous pouvons essayer d'y répondre avec la personne est une stratégie. C'est la réponse à ce besoin qu'une approche de stabilisation vise en premier lieu. Il peut s'exprimer de différentes façons chez la personne, par de la révolte, de la résignation ou du découragement. Il peut aussi s'exprimer dans des préférences marquées : « je ne veux pas vivre seul » ou au contraire « je veux avoir la paix. Chu tanner d'avoir à dealer avec les autres ». C'est le même besoin d'avoir une place à soi.

Avoir une place à soi, c'est une source de motivation importante chez toute personne humaine dans son projet d'être quelqu'un, quelque part. C'est sur cette motivation que s'appuie une démarche de stabilisation hors de l'itinérance. Si cette motivation est absente, le projet de stabilisation perd son sens. À moins que son sens ne soit détourné en cours de route. On peut vouloir stabiliser une personne ou un groupe de personnes pour des motifs qui leur sont totalement étrangers. Un programme peut être conçu pour stabiliser les personnes en utilisant des moyens répressifs, sans tenir compte de leurs besoins et de leurs motivations. Il faut être vigilant pour maintenir une approche humaine dans un contexte traversé par des tensions sociales souvent importantes. Une approche humaine s'appuie sur la motivation de la personne.

Ce n'est pas l'intervenant qui stabilise la situation de la personne, même s'il peut contribuer en lui ouvrant des portes et en lui offrant des opportunités. C'est la personne qui choisit et décide de se stabiliser et qui s'engage dans un processus de stabilisation et de réaffiliation. Rappelons-le : l'intervenant est en soutien à la capacité d'agir de la personne. Mais la motivation au changement est quelque chose de fragile, de très fragile dans le contexte des situations critiques de rupture sociale, et parfois, elle est absente. Mais c'est sur elle que s'appuie l'accompagnement des personnes. Si elle fait défaut, l'accompagnement ne va nulle part ou devient manipulation.

### **La motivation défaillante**

Même dans des conditions matérielles idéales, il arrive que la motivation de la personne à la stabilité s'effondre et s'inverse. Apparaît alors un besoin compulsif de bouger, de s'échapper, pas

tant du logement, que de l'injonction à la stabilité qui semble venir de l'extérieur. Un peu comme une sentence vie à purger. La personne étouffe dans son logement. Tôt ou tard, elle trouvera les moyens de « s'échapper ». Cette perception est évidemment fausse. Et la stratégie qu'elle va utiliser pour s'échapper ne la rendra pas plus libre. Mais la personne n'a pas les moyens de remettre en question ce qu'elle vit réellement, lorsqu'elle est identifiée à ce qu'elle vit. <sup>1</sup>Une fois abandonné le logement sans possibilité de retour, elle se sent mieux. Elle se sent enfin dégagée de l'emprise qu'elle sentait peser sur elle. Elle se sent plus libre. Mais elle n'a plus rien, nulle part où aller, sans ressources. Surgit alors l'insécurité, le besoin de stabilité, d'avoir une place à soi sans être à la merci des besoins de base jamais satisfaits et aux regards des autres, sans parler de la honte et de la culpabilité de s'être soi-même mis dans cette situation.

L'accompagnement vers la stabilisation ne s'arrête pas parce que la personne a abandonné son logement. Il continue en tâchant d'intégrer le plus possible l'expérience vécue. L'énergie des besoins est toujours présente derrière la honte et la culpabilité. L'accompagnement peut partir de là et explorer d'autres stratégies de stabilisation. La perte d'un logement n'est pas l'échec de la personne ou de l'intervenant, mais d'une stratégie à un moment donné.

### **L'impasse de la motivation**

La situation est plus difficile lorsque la motivation demeure présente et que les besoins sont criants, mais qu'aucune stratégie disponible de stabilisation ne fonctionne. L'accompagnement se trouve alors dans une situation limite. Après avoir essayé, réessayé et réessayé encore et encore, sans aucun succès toutes les stratégies de stabilisation, l'accompagnement atteint un seuil critique. Je prends l'exemple de Jeannine qui vit dehors depuis plus de deux ans. Elle ne consomme pas ou très peu. Elle achète des billets de loto, mange des conserves qu'elle achète au Dollarama et boit du café au Tim Hortons. Mais elle ne veut pas rester dans la rue. Elle n'arrive tout simplement pas à être capable de rester en logement ni en hébergement d'ailleurs. Elle est convaincue que les autres occupants, les intervenants, les locataires ou les propriétaires lui veulent du mal. Dans ces mots : « ils veulent me trancher. » C'est-à-dire me supprimer cruellement. Alors, elle ne reste que quelques jours dans un logement –lorsqu'elle en obtient un– et elle a définitivement renoncé à quelque hébergement que ce soit avec d'autres personnes. Mais sa motivation à sortir de cette condition et à avoir une place à elle ne fléchit pas. Elle demeure dehors, parce qu'elle s'y sent plus en sécurité. Mais la vie y est très difficile. Surtout l'hiver avec les grands froids que nous connaissons. Elle est très vulnérable, mais elle ne peut prendre aucun recul vis-à-vis son expérience d'insécurité. D'un autre côté, aucun psychiatre n'est disposé à

---

<sup>1</sup> L'autonomie est une trame très fragile qui repose sur la capacité de recul au sein de l'expérience, sans s'effondrer dans le vide. C'est-à-dire sur la capacité de rester présent à un vécu émotionnel difficile. Dans les termes plus classiques de la philosophie sur la capacité de penser par soi-même on peut lire avec profit un ouvrage très accessible. Kant, Immanuel, and Jean-Michel Muglioni

l'hospitaliser contre son gré. Il n'y a plus que la judiciarisation comme porte de sortie. En attendant, elle est dehors où elle essaie de survivre et de donner un sens à ce qu'elle vit le mieux possible.

L'accompagnement risque alors de perdre son sens et d'épuiser les intervenants. Que faire ? Si l'accompagnement est centré sur des stratégies de stabilisation sans pouvoir en déroger, l'accompagnement est dans une impasse. Par contre si l'accompagnement est centré sur la personne, c'est-à-dire sur ses besoins, alors si la stabilisation en logement est en impasse, malgré la motivation de la personne et qu'aucune autre avenue de stabilisation ne s'ouvre, alors l'accompagnement peut changer de sens. Il est possible de maintenir l'accompagnement de la personne pour l'aider à survivre et réduire les risques reliés à sa situation de vulnérabilité extrême. Lorsqu'il est suivi au niveau institutionnel, l'accompagnement maintient une pression sur le système pour développer des stratégies plus adaptées à ces situations limites. Il évite aussi que la personne soit abandonnée totalement à elle-même. Mais ces situations limites ne sont pas faciles à gérer.

### **L'absence de motivation**

Dans les deux exemples précédents, l'accompagnement pouvait encore s'appuyer sur la motivation de la personne. Dans la première, il s'agissait au fond de respecter le rythme de la personne. Et d'intégrer la fragilité de sa motivation dans son cheminement. Pour la seconde, il s'agissait de rester centré sur les besoins de la personne et d'avoir suffisamment de souplesse pour changer le sens de l'accompagnement, alors que les stratégies mises en oeuvre pour répondre aux besoins derrière la motivation de la personne étaient dans l'impasse complète. Dans ces deux cas limites, l'accompagnement pouvait prendre appui sur la motivation de la personne. Dans ce troisième exemple, l'accompagnement perd tout appui. Cela peut arriver lorsque le lien de confiance ne peut s'établir ou se rompt. Alors l'accompagnement s'arrête ou s'enlise. Mais il y a des situations où la motivation est absente. Évidemment la motivation est quelque chose qui se travaille. Il faut accepter de prendre du temps pour créer le lien de confiance, parfois beaucoup de temps. Mais certaines personnes ne sont pas prêtes à se stabiliser quelque part en logement ou autrement. Les conditions ne sont tout simplement pas présentes et ne correspondent à rien qu'un intervenant pourrait offrir. Nous sommes alors sur la limite de l'approche de stabilisation.

Je pense à Jacques qui ne supporte pas l'idée de se retrouver seul en logement. Il ne veut pas non plus être dans un milieu supervisé ou encadré. Il préfère squatter des immeubles, s'installer un abri dans un sous-bois ou partager une chambre avec d'autres, sans aucun engagement. Le jour il quête ou fait du squeegee. Toutes ses stratégies sont liées à la survie : se nourrir et surtout payer sa dope. C'est une situation très précaire et instable. Mais il fait le bout qu'il peut. Lorsque ce n'est plus possible, il recommence ailleurs. En dehors d'une motivation à se stabiliser en dehors du milieu, l'accompagnement de stabilisation n'a pas beaucoup de sens. Nous sommes plus dans la sphère d'intervention du travail de rue. Ce qui importe ici, c'est la stratégie du relais. L'accompagnement de stabilisation doit s'appuyer sur une motivation de la personne à s'engager dans un parcours de stabilisation en dehors du milieu de l'itinérance.

## **6- AU-DELÀ DE L'ACCOMPAGNEMENT**

Aussi central qu'il puisse être, l'accompagnement n'est pas suffisant pour intervenir avec les personnes en situation de rupture sociale. Il y a des situations et des problèmes qu'il faut prendre en charge, comme l'hébergement d'urgence, la sécurité alimentaire, la sécurité et la gestion financière, l'accès et le maintien en logement, les problèmes de santé, etc.. Pour bien situer l'accompagnement, il est important de comprendre ses limites. L'accompagnement n'est pas tout. C'est une stratégie de soutien des personnes, fondée sur la reconnaissance que dans une relation proprement humaine, je suis en relation avec quelqu'un, non avec quelque chose. L'accompagnement n'est pas centré sur les problèmes que peut vivre la personne, mais sur sa capacité à les résoudre.

Par contre, il y a des problèmes à résoudre et des obstacles à surmonter pour lesquels le soutien n'est pas suffisant, aussi important et nécessaire soit-il. Soutenir la capacité d'agir de la personne est nécessaire dans un monde fondé sur les droits humains, mais ce n'est pas suffisant. Encore faut-il qu'elle puisse agir. Qu'elle en ait les moyens. On ne peut accompagner les personnes dans un processus de stabilisation et de réaffiliation psychosociale sans tenir compte des limites de la personne et de l'environnement dans lequel elles se trouvent. Une approche de stabilisation et de réaffiliation des situations les plus critiques de rupture sociale ne peut s'appuyer uniquement sur l'accompagnement. Elle doit prendre en charge certaines réponses à des besoins essentiels qui autrement ne pourraient l'être. L'accompagnement est au cœur d'une stratégie de stabilisation et de réaffiliation hors de l'itinérance. Mais sans une aide concrète, une prise en charge de certains besoins que les personnes ne peuvent assumer ou entièrement assumer par elles-mêmes, l'accompagnement tourne en rond autour des problèmes de la personne. C'est notamment le cas pour la domiciliation de la personne.

Dans le contexte des situations de rupture sociale, l'accompagnement est une stratégie de soutien à la capacité d'agir de la personne. Mais pour accompagner quelqu'un, il faut aller quelque part. Or, la personne qui n'a aucune place à elle nulle part, qui ne possède que le linge qu'elle a sur le dos, qui est à la merci de tous et de tout, qui n'a aucun pouvoir sur le monde qui l'entoure, cette personne ne va nulle part. Elle n'est pas en développement. Elle est en survie. La domiciliation est une stratégie qui repose sur un principe très simple : pour aller quelque part, il faut commencer par être quelque part. Il faut commencer par là : sortir de la survie. Et pour ça l'accompagnement seul n'est pas suffisant. Il faut des ressources qui rendent possible cette sortie de la survie. Autrement, l'accompagnement risque de tourner en rond longtemps. On ne peut aider les personnes à sortir des impasses de la rupture sociale en les laissant à la rue se débrouiller par elles-mêmes.



## CONCLUSION

L'accompagnement est au cœur de nos stratégies d'intervention. Parce que la personne est au cœur de notre vie sociale. La personne n'est pas ses problèmes. Elle n'est pas non plus ses appartenances familiales, professionnelles et communautaires. Elle est une capacité d'être par elle-même, un potentiel d'être à développer. L'accompagnement est en lien avec cette dimension profonde de la personne, au-delà des problèmes qui peuvent l'affecter, voire l'empêcher d'être et de développer son potentiel. L'accompagnement ce n'est pas le suivi, ce n'est pas une technique professionnelle particulière, mais un espace relationnel de proximité humaine. Accompagner quelqu'un, ce n'est pas résoudre ses problèmes. Mais le soutenir dans la résolution de ses problèmes. Mais l'accompagnement n'est pas tout et n'est pas suffisant dans l'intervention avec des personnes très fragiles et vulnérables. Il y a des situations qu'il faut prendre en charge. Il y a des problèmes qu'il faut prendre en mains. On ne peut penser l'intervention en itinérance uniquement en terme d'accompagnement. Par contre, l'accompagnement doit être au cœur de l'intervention en itinérance. Il faut bien distinguer l'accompagnement des autres modalités d'intervention. Mais on ne peut les séparer. Ils doivent être intégrés. L'intention de ce chapitre est de proposer des repères en vue de cette intégration.

## RÉSUMÉ DES IDÉES

### *QU'EST-CE QUE L'ACCOMPAGNEMENT ? L'ESSENTIEL.*

- L'accompagnement n'est ni un métier ni une profession. C'est une pratique transversale relativement aux professions, aux disciplines et aux contextes de vie des personnes.
- En centrant l'intervention sur une pratique d'accompagnement, il est possible d'intégrer différentes expertises liées à des disciplines et à des champs d'intervention multiples.
- L'accompagnement ne vise pas la résolution des problèmes que peuvent vivre les personnes, mais le soutien des personnes dans la traversée de leurs problèmes.
- L'accompagnement n'a pas pour centre les problèmes que peut vivre la personne, mais la personne elle-même.
- L'accompagnement est un mode relationnel avec quelqu'un, non avec quelque chose.
- C'est un mode relationnel structuré autour de trois idées-forces : « être avec quelqu'un » qui « est en chemin vers », dans une « dynamique de collaboration et de partage ».
- Dans l'accompagnement la proximité ne désigne pas un rapprochement géographique, mais humain. Il ne s'agit pas tant d'être proche que d'être présent. L'accompagnement n'est pas une proximité de lieu, mais de lien.
- Aller vers signifie que la personne accompagnée est en mouvement vers une direction et qu'elle a besoin de soutien se rendre à destination.
- L'accompagnement ouvre un espace relationnel de proximité humaine avec une personne *en route vers*, au sein duquel s'instaure un partage expérientiel. De telle sorte que l'accompagnant reçoit autant et parfois plus que l'accompagnée.
- La proximité de l'accompagnement ne repose pas sur l'appartenance à un même groupe social, mais sur le partage d'une commune humanité, en deçà de tout ce qui peut la revêtir socialement.
- L'espace de proximité relationnelle qu'ouvre l'accompagnement instaure un partage expérientiel qui ne repose pas sur l'expertise, mais sur la confiance. La relation

d'accompagnement est essentiellement égalitaire. Ce qui n'empêche pas l'accompagnant de posséder de l'expertise et de la partager.

### *HABITER UN ESPACE RELATIONNEL DE PROXIMITÉ HUMAINE*

- L'accompagnement ouvre un espace relationnel de proximité humaine qui se structure autour de six dimensions : la rencontre, la présence, la distance, la hauteur, l'intérêt, et l'intégrité.
- La rencontre, c'est ce qui ouvre l'espace relationnel de proximité humaine. Et la modalité relationnelle de la rencontre avec quelqu'un n'est pas le savoir, mais l'éthique.
- La présence n'est pas une particularité relationnelle, mais la qualité de la relation elle-même. Être en relation, c'est être présent.
- La distance n'est pas une séparation, mais une condition de la proximité humaine.
- La hauteur dans l'espace relationnel désigne les modalités d'exercice du pouvoir. Exercer son pouvoir avec quelqu'un et non sur ou sous, c'est introduire le dialogue au cœur de l'espace relationnel.
- L'intérêt ne désigne pas une curiosité, mais une non-indifférence à ce que la personne peut vivre, derrière ce qu'elle raconte ou préfère taire. On pourrait appeler cet intérêt pour ce que vit la personne compassion.
- L'intégrité est une qualité très importante dans l'accompagnement, car on ne peut être avec quelqu'un sans être d'abord avec soi-même.

### *ADOPTER ET MAINTENIR UNE POSTURE D'ACCOMPAGNANT*

- La posture d'accompagnement s'articule autour de trois principes : la non-violence, le non-savoir et la non-indifférence.
- Le principe de non-violence c'est ce qui préserve la dignité humaine de toute violation. C'est un principe éthique.
- La posture non violente est une posture d'ouverture et d'accueil de la fragilité et de la vulnérabilité dans les situations difficiles et chargées émotionnellement, afin de les transformer en opportunités d'émancipation et de croissance humaine.
- le non-savoir n'est pas un plaidoyer pour l'ignorance ou la neutralité, mais pour le partage et l'engagement relationnel. L'accompagnement est une rencontre. Au cœur de cette rencontre s'ouvre la vie en dialogue.
- La non-indifférence à l'autre en action, commence par l'écoute empathique. Mais l'écoute empathique ce n'est pas une posture d'enseignement, mais de reliance.

### *RÉALISER DES FONCTIONS SOUS TENSION*

- L'accompagnement professionnel réalise une double fonction toujours sous tension : l'autonomie vs l'atteinte de résultats et la reliance vs l'indépendance.
- L'accompagnement ne se déroule pas dans un vide social, une sorte de huis clos entre l'intervenant et la personne accompagnée. Il se déroule dans un cadre institutionnel avec ses normes, ses valeurs et ses attentes de résultats.

- La culture de performance s'est développée en même temps que la culture de l'accompagnement. Elles forment un couple indissociable dans un contexte professionnel.
- L'intégration harmonieuse de cette polarité au sein de l'accompagnement professionnel est très importante.
- Dans le cadre de l'accompagnement psychosocial, la reliance se rapporte principalement à la relation avec les autres et avec le monde. Il s'agit de créer et maintenir un lien avec quelqu'un dont la situation est caractérisée par une déliance qui peut atteindre toutes les dimensions de sa vie relationnelle.
- La visée ultime de l'accompagnement c'est la réaffiliation sociale. Mais la réaffiliation ce n'est pas l'indépendance, c'est l'appartenance. Il y a une tension inévitable au sein de l'accompagnement psychosocial entre ces deux pôles : le besoin d'appartenance des personnes et les attentes institutionnelles d'efficacité.
- Il y a une grande pression pour créer des rapports marchands au sein des services publics, alors que la visée de l'accompagnement est citoyenne, voire humaine. Cette tension ne peut être éliminée. Elle doit être intégrée.
- Il n'y a pas de recette pour l'intégration des tensions qui structurent l'accompagnement, mais il y a des repères.
- Le premier repère c'est de reconnaître les tensions et la légitimité de chacun des pôles.
- Le second c'est de veiller à ne pas subordonner le sens de l'accompagnement à la culture de performance et aux besoins institutionnels. Les besoins des personnes doivent demeurer au centre. Autrement, l'accompagnement perd son sens et son efficacité.

### *DES REPÈRES POUR LA ROUTE*

- Accompagner, c'est marcher derrière la personne. L'intervenant est en soutien.
- L'accompagnement doit s'adapter au rythme et au cheminement de la personne, non l'inverse. Dans une perspective d'accompagnement psychosocial, il n'y a pas un parcours meilleur que les autres. L'accompagnement n'est pas centré sur un parcours ou une trajectoire particulière, mais sur la personne.
- Les personnes que l'on accompagne sont comme prises au piège dans les impasses de leur vie relationnelle. Leurs réactions peuvent être souvent excessives, très dérangeantes et parfois même menaçantes. L'intervenant doit apprivoiser une « normalité » hors normes, s'il veut créer un lien de confiance avec la personne.
- Il y a des situations sans issue où la personne n'est plus atteignable d'une manière persistante, l'autonomie semble complètement passée en arrière-plan. Ce sont des situations limites au sein de l'accompagnement psychosocial. Nous passons alors dans un registre d'intervention de prise en charge qui dépasse le cadre propre de l'accompagnement.
- Même si la personne est collaborative, il arrive que les portes des services se ferment devant elle. Ces situations d'impasse institutionnelles sont difficiles à vivre. Dans un environnement complexe comme celui de l'itinérance, la meilleure façon de les traverser et de dénouer ces impasses c'est d'intégrer une culture de collaboration interorganisationnelle au sein de la pratique d'accompagnement.

### *AU-DELÀ DE L'ACCOMPAGNEMENT*

- L'accompagnement n'est pas suffisant pour intervenir avec les personnes en situation de rupture sociale. Il y a des situations et des problèmes qu'il faut prendre en charge.
- Pour bien comprendre l'accompagnement, il est important de comprendre ses limites. L'accompagnement n'est pas tout.
- On ne peut accompagner les personnes dans un processus de stabilisation et de réaffiliation psychosociale sans tenir compte des limites de la personne et de l'environnement dans lequel elles se trouvent.
- L'accompagnement est au cœur d'une stratégie de stabilisation et de réaffiliation hors de l'itinérance. Mais sans une aide concrète, une prise en charge de certains besoins que les personnes ne peuvent assumer ou entièrement assumer par elles-mêmes, l'accompagnement tourne en rond autour des problèmes de la personne.

## BIBLIOGRAPHIE

Basset, Lytta

2015 Aimer sans dévorer. Paris: Albin Michel.

Bolle De Bal, Marcel

2003 Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques. Sociétés 80(2):99.

Buber, Martin

1958 I and Thou. New York: C. Scribner.

1959 La vie en dialogue je et tu : dialogue : la question qui se pose a l'individu, elements de l'interhumain, de la fonction educatrice. Paris: Aubier.

Gendron, Marie

2008 Le mystère Alzheimer : l'accompagnement, une voie de compassion. Montréal: Éditions de l'Homme.

Kant, Immanuel, and Jean-Michel Muglioni

2014 Qu'est-ce que les Lumières ? Paris: Hatier.

Lévinas, Emmanuel

1974 Autrement qu'être, ou, Au-delà de l'essence. La Haye,: M. Nijhoff.

Lévinas, Emmanuel, Arno Münster, and Collège international de philosophie.

1995 La Différence comme non-indifférence : éthique et altérité chez Emmanuel Lévinas : le séminaire du Collège international de philosophie. Paris: Editions Kimé.

Paul, Maela

2004 L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique. Paris: L'Harmattan.

2012 L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique. Recherche en soins infirmiers 110(3):13.

Ricœur, Paul

1990 Soi-même comme un autre. Paris: Seuil.