PAR LA LIGUE BRUXELLOISE
POUR LA SANTÉ MENTALE

LBSM
LIGUE BRUXELLOISE POUR LA SANTÉ MENTALE

LES INTERVISIONS DES TRAVAILLEURS SOCIAUX

UNE EXPÉRIENCE INTERSECTORIELLE DE LA CRISE COVID

PUBLICATION 2021 – WWW.LBSM.BE
COMPILÉ PAR PASCALE DE RIDDER

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....1
DÉROULEMENT DU PROJET D'INTERVISIONS.....2
La participation aux intervisions.....7
THÉMATIQUES ABORDÉES.....8
Les effets de la crise sur le public accueilli.....8
Période de confinement.....9
La deuxième vague et la crise qui dure
La crise sanitaire du point de vue des professionnel.les.....13
Inaccessibilité de certains services essentiels.....13
Difficultés à travailler en équipe.....15
Une grande créativité pour garder les liens avec les usagers
Les limites de l'accompagnement en distanciel.....19
Difficulté de distinction vie professionnelle et vie privée...17
Les sentiments.....23
Des institutions sous tension.....24
Le réseau.....24
LES QUESTIONS POUR L'AVENIR.....25
QUE RETENIR DE L'EXPÉRIENCE DU POINT DE VUE DES ANIMATEUR.TRICE.S?.....27
QUELS APPORTS POUR LES CHERCHEUR.EUSE.S ET LE SECTEUR SOCIAL?....28
LES RECOMMANDATIONS.....30
Garantir une dimension humaine
Recevoir une communication claire du politique
Promouvoir une politique plus sociale
Garantir l'accessibilité des services administratifs essentiels
Valoriser le travail des équipes de 1ère ligne
Augmenter les moyens financiers des équipes du secteur social-santé
Porter une attention particulière à la fracture numérique
Améliorer le travail en réseau et intersectoriel
REMERCIEMENTS.....35

INTRODUCTION

La crise sanitaire que le monde a traversée en 2020 a eu des conséquences importantes sur le travail psycho-social mené par de nombreuses associations sur le territoire bruxellois.

La décision de confiner la population pour enrayer la propagation d'un virus inconnu et potentiellement mortel a chamboulé la vie de millions de personnes. Cette restriction de l'accès à l'espace public et des contacts interpersonnels a entraîné l'arrêt puis la réorganisation forcée de nombreuses institutions, principalement celles dédiées à l'aide aux personnes. Elles se sont vu imposer de nouvelles règles et modalités de fonctionnement qui ont eu un effet de déstabilisation et ont généré de l'angoisse, qu'il fallait rapidement transformer en actions, pour rester disponibles et présents pour les personnes accompagnées sur le plan social et psychologique, ainsi que ceux et celles, nombreux.euse.s, qui allaient en être demandeur.euse.s.

Cette crise a particulièrement touché les plus vulnérables, ceux qui vivaient déjà dans un équilibre précaire. Elle a aggravé des situations qui ne tenaient plus que par un fil et que chaque nouveau déséquilibre met en péril sur le plan psychique, social et relationnel.

La crise sanitaire COVID a nécessité des mesures de confinement, d'éloignement, des gestes de prévention qui ont modifié les pratiques des travailleur·euses sociaux·ales, entraîné le déploiement massif de moyens de communication à distance et généré de nombreuses questions au sein du secteur social-santé.

C'est pour accompagner ces travailleur.euse.s de l'aide resté.e.s en première ligne, leur permettre de prendre du recul, de partager entre pairs et de transmettre leurs questions, constats, innovations et recommandations que la Ligue Bruxelloise pour la Santé Mentale a imaginé un projet inédit, original et transectoriel sous forme d'un cycle de 5 séances d'intervision pour travailleurs sociaux bruxellois, animées par des binômes de travailleur.euse.s issu.e.s du secteur de la santé mentale.L'idée était de parler ensemble de la crise et de cette période inhabituelle de confinement mais, très vite, il est apparu que la crise se prolongeant, il s'agirait aussi de pouvoir aider les travailleur.euse.s à tenir des situations difficiles sur le long court.

Ce livret est une présentation des échanges qui ont lieu dans les 10 groupes d'intervision et un retour sur les effets que la crise COVID a eu sur le public reçu dans les institutions psycho-sociales bruxelloises, les accompagnements proposés, les pratiques de travail, les relations et les travailleurs eux-mêmes.

Ce livret est un témoignage du terrain, une ressource pour réfléchir ensemble aux changements qui bouleversent le secteur social-santé au 21ème siècle et envisager l'avenir, si d'aventure d'autres crises sanitaires devaient advenir.

DÉROULEMENT DU PROJET D'INTERVISIONS

Des intervisions de travailleur.euse.s sociaux.ales animées par des binômes de professionnel.le.s issu.e.s de la santé mentale : quelle idée ?

L'objectif général de ce projet porté par La Ligue Bruxelloise pour la Santé Mentale était un rapprochement des secteurs ambulatoires santé mentale et social pour apprendre à mieux se connaître et travailler en meilleure synergie dans les situations toujours plus complexes et difficiles que les travailleur.euse. des secteurs santé-social rencontrent à Bruxelles.
La Ligue a organisé et proposé aux travailleurs de 1ère ligne des moments d'échange et de partage sur les conséquences de la crise sanitaire sur leurs pratiques, équipes, publics. Ces temps de parole étaient également l'occasion de les entendre sur leur bien-être au travail et leur santé mentale.

Ces intervisions ont été conçues comme un lieu hybride, s'inscrivant quelque part entre un groupe de partage d'expériences professionnelles et de bonnes pratiques en vue de se former, et un groupe de parole permettant l'échange, entre pairs, d'expériences personnelles parfois difficiles à surmonter. C'est ce qui paraissait être la meilleure formule pour ce projet.

Ces groupes visaient donc d'une part, à offrir des espaces d'échanges ouverts et sécurisants pour confier son vécu ; et d'autre part, à rassembler les constats sur les effets de la crise sanitaire et à les transmettre analysés et transformés en matière utile aux travailleur.euse.s du secteur santé-social et à celles et ceux qui planifient et orientent leur travail sur le plan politique.

L'idée était également de promouvoir la connaissance entre les secteurs santé mentale et sociaux, en demandant à des binômes psycho-sociaux, issus de SSM ou institutions membres de La Ligue, d'assurer l'animation de ces temps d'échanges.

En septembre 2020, la Ligue a démarré la mise en place du projet qui allait s'étendre jusque fin juin 2021.

Durant le mois de novembre 2020, un comité d'accompagnement rassemblant des chercheurs issus de La Ligue Bruxelloise pour la Santé Mentale, La Fédération des Services Sociaux (FDSS), L'Association des Maisons d'Accueil (AMA), le Smes, le Centre Bruxellois de Coordination Socio-politique (CBCS) a été constitué. Un cadre, ainsi qu'une méthodologie commune d'animation de ces groupes d'intervisions ont été élaborés afin d'atteindre les objectifs d'échanges et de récolte de données du projet. Ce comité a suivi le déroulement du projet dans son ensemble. Il s'est réuni notamment en avril 2021 pour préparer la dernière séance d'intervision, à laquelle un membre du comité d'accompagnement par groupe participait. Ils ont ainsi été chacun.e présent.e. dans 2 groupes différents. Enfin, en juin 2021, une dernière rencontre avec les animateur.trice.s a été organisée, pour se mettre d'accord sur le livret de présentation de l'expérience que vous lisez en ce moment.

Une offre de 5 séances d'intervision pour travailleurs psycho-sociaux de 1ère ligne

L'offre des 5 séances d'intervision pour travailleurs psycho-sociaux de 1ère ligne a été diffusée à partir de novembre 2020 parmi les membres et partenaires dans les différentes fédérations à qui le projet avait été explicité (FDSS, CBCS, IFA, Diogène, Bruss-help, Brusano, Fedito, Travailleurs de rue, Traces, DoucheFlux, Antennes 107 (Silicium, Hermès +, Rézone, Norwest), coordinations sociales, Médecins Du Monde, Médecins Sans Frontière, Fédération des Maisons Médicales, Fédérations des Centres de Planning Familial, ...).

Cette diffusion a été très large pour faire offre à un maximum de travailleurs de première ligne, elle s'est faite par mail, newsletters, réseaux sociaux et professionnels.

Elle n'a pas été promue auprès des travailleurs sociaux de CPAS qui, à notre connaissance, avaient d'autres offres de soutien et dont le cadre d'aide allie l'accompagnement avec certaines dimensions de contrôle, ce qui pose des questions spécifiques, à évaluer et travailler hors des effets de la crise.

En parallèle durant les mois d'octobre et novembre 2020, la proposition a été faite aux travailleurs des institutions membres de La Ligue Bruxelloise pour la Santé Mentale de participer au projet en recrutant dans leurs équipes des volontaires animateur.trice.s pour ces groupes. La réponse a été très positive, l'envie d'animer ces groupes pour soutenir les collègues s'est montrée forte et les 20 animateur.trice.s ont été facilement trouvé.e.s.

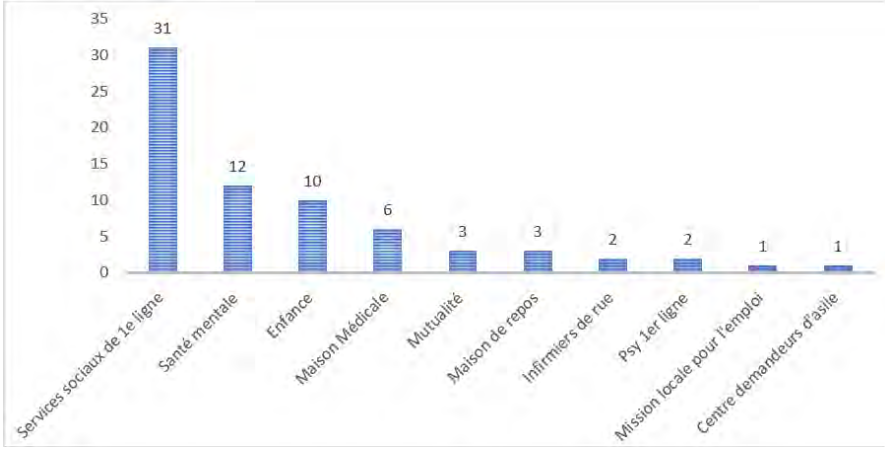
10 binômes ont pu être constitués, mixant des travailleurs provenant de services différents ou des collègues d'un même service, ayant souhaité prendre part ensemble aux intervisions.
Une première réunion des animateur.trice.s a été organisée en décembre 2020, pour faire connaissance, présenter le cadre général du projet et l'affiner.

Les 10 groupes formés et les premières séances d'intervision ont démarré en janvier 2021.

Les groupes étaient composés de 6 à 9 personnes issues de secteurs variés. L'idée étant de mélanger les secteurs d'activité afin de prendre connaissance d'autres réalités professionnelles et d'élargir les réseaux interprofessionnels.

Le projet espérait réunir 10 groupes de 10 travailleurs psycho-sociaux venant de services sociaux, services ambulatoires ou hospitaliers de crise. Il aura finalement touché une 70aine de travailleurs provenant de secteurs variés :

Secteurs de travail des participant.e.s



Plus de 70 travailleurs issus d'horizons variés : 44% des participants émane des services sociaux de première ligne, suivis par le secteur de la santé mentale représenté par 17% des participants, enfin le secteur de l'enfance (14%), les maisons médicales (9%), les mutualités (4%), les maisons de repos (4%), le travail de rue (3%), les psys de 1ère ligne, (3%), les missions pour l'emploi (1%) et les centres de demandeurs d'asile (1%)

Les participant.e.s étaient de formations différentes (Assistant.e.s Sociaux.ale.s, Psychologues, infirmier.ère.s, éducateur.rice.s, accueillant.e.s, intervenant.e.s psycho-sociaux.ale.s, médiateur.rice.s,…) et leurs nombres d'années d'expérience fort disparates.

Nous avons noté que de nombreux.se.s jeunes travailleur.euse.s ont profité de cette opportunité, ce qui montre la nécessité d'être soutenu.e.s, surtout lorsqu'on débute sa carrière et ce, d'autant plus dans un contexte de crise sanitaire.

Cette disparité dans les groupes a été accueillie comme **une richesse supplémentaire, une occasion de saisir d'autres réalités de travail**, mais a parfois créé **un déséquilibre** entre celles et ceux qui pouvaient miser sur leur expérience pour continuer à travailler et celles et ceux qui s'étaient senti.e.s particulièrement démuni.e.s car ne pouvant s'appuyer sur des liens de travail déjà établis pour construire leur pratique.

Les intervisions ont finalement eu lieu par Zoom vu le contexte sanitaire incertain, ce qui a évidemment pu occasionner des désagréments techniques (connexion instable, pas le bon lien ou erreur de lien, …) qui expliquent en partie la participation fluctuante qu'ont connue certains groupes.

En effet, les animateur.trice.s ont noté d'emblée une difficulté à avoir un groupe stable, les présences étaient fort variables et certaines sessions ont même dû être déplacées par manque d'effectifs.

Ces groupes hétérogènes, en âge, en expérience, en lieu d'activités et en formation, se sont déroulés dans une dynamique respectueuse ce qui a permis ***« de ramener du sens, d'être une bouffée d'énergie »*** *et d'offrir une expérience innovante qualifiée de* ***« moment libérateur et constructif »***.

La particularité de ce projet est liée aux deux types d'objectifs poursuivis :

- D'une part, permettre aux travailleurs des institutions sociales d'avoir un espace de parole pour échanger entre pairs sur les difficultés et questions que la crise sanitaire a posées.
- D'autre part, un volet de recherche pour mettre en commun des pratiques à garder pour faire face aux enjeux actuels et en cas de crise sanitaire à venir.

L'enjeu était de permettre aux travailleurs sociaux de se constituer un recueil d'outils et d'informations utiles ainsi qu'un réseau de partenariat. Les rencontres avec les institutions des participants leur permettent de faire connaissance avec des cadres et modes d'organisation différents qui enrichissent leurs conceptions de l'intervention sociale.

Pour répondre à ces objectifs, le comité d'accompagnement a validé une méthodologie commune appliquée dans les **10 groupes d'intervision**. Les méthodes déployées par le volet « recherche » du projet s'inscrivaient dans le respect de l'activité d'intervision et devaient de ce fait se montrer aussi peu « invasives » que possible.

C'est ainsi que les 5 séances ont suivi le même canevas, tel que présenté ci-dessous :

Les Effets de la crise COVID

Habituellement dans une intervision, le point de départ des discussions est une vignette (cas pratique). Dans ce cas-ci, c'est la crise sanitaire qui a été le point de départ.

Le cadre de la première séance a exploré les changements que la crise sanitaire a apportés sur les pratiques de travail.

- ***Qu'est-ce qui a changé pour vous, vos collègues, votre public depuis cette crise ?***
- ***Qu'est-ce qui n'a pas changé pour vous, vos collègues, votre public depuis cette crise ?***

Durant les 3 séances suivantes, chaque groupe a établi les thématiques à exploiter dans les échanges en fonction des intérêts, préoccupations et souhaits des participant.e.s.

A la fin de chaque séance, les animateur.trice.s demandaient et notaient ce que le groupe voulait mettre en avant (validation collective).

- ***Question commune de fin de séance : A garder ? A transmettre ?***

Le but de cette validation collective était d'être au clair et en accord sur ce qu'on fait remonter du contenu des discussions et à qui on le fait remonter. Il était important que les participant.e.s puissent dire ce qui de leurs paroles pourrait être utilisé à des fins de témoignage sur les effets de la crise sanitaire.

La dernière et 5ème séance d'intervision s'est faite en présence d'un.e chercheur.se du comité d'accompagnement et abordait la même thématique dans les différents groupes à savoir :

- **Quelles visions pour l'avenir ? Que va-t-on retenir de positif et de négatif de cette crise ?**

LA PARTICIPATION AUX INTERVISIONS

Les personnes qui se sont inscrites aux intervisions avaient toutes besoin de croire que cette situation n'avait pas été vaine, que ces échanges allaient permettre de se faire entendre, que les dysfonctionnements administratifs et les incohérences allaient pouvoir être nommées. Ce besoin de transmission a motivé les personnes à s'inscrire aux intervisions intersectorielles de la Ligue.

L'idée de mettre en commun les expériences et les solutions éventuelles apportées par les différents lieux et secteurs de travail les avait séduit.e.s : ***« J'essaye de grapiller des tuyaux, … , avoir des relais, prendre de la distance, etc. »***

Ce temps d'accueil de la parole de chacun, et d'écoute du groupe a d'emblée eu un effet de « soin » pour chacun·e des participant·es.

Globalement, les échanges dans les groupes ont permis d'avoir un lieu où ce que les travailleur·euse.s avaient à dire a pu être entendu et débattu, ce qui a donné la possibilité de ***« prendre de la hauteur, décharger, évacuer le trop plein, se sentir moins seul.e ,… ».***

Les participant.e.s ont été nombreux.euse.s à témoigner du fait que chercher ensemble comment faire aujourd'hui les a aidé.e.s à sortir d'un sentiment envahissant d'impuissance.

L'aspect de réseau et d'interconnaissance leur a également permis de rompre avec le vécu d'isolement et de solitude dans le travail que certains ressentaient. Certains participant.e.s disaient même qu'avoir des échanges avec des collègues d'autres institutions leur a permis de trouver de la solidarité.

Les échanges ont également permis aux participants de partager des pistes et de s'ouvrir à de nouvelles possibilités de travail, ***« voir comment chacun a rebondit, avoir un retour, un écho d'autres univers ».***

THÉMATIQUES ABORDÉES

Ce canevas commun, nous a permis de retirer de ces échanges, les différents thèmes présentés ci-dessous :

LES EFFETS DE LA CRISE SUR LE PUBLIC ACCUEILLI

Les travailleurs psycho-sociaux ont constaté que la crise sanitaire avait globalement fait augmenter la misère du public habituellement accompagné et que de nouveaux publics se sont présentés pour recevoir de l'aide (étudiants, artistes, …). Une dégradation de la situation sociale, économique et psychologique du public.

Sur le terrain, le ressenti était que cette détresse sociale ne semblait pas être prise en compte dans la gestion de la crise par le politique.

PÉRIODE DE CONFINEMENT

Le confinement a provoqué la fermeture d'une série de services d'aide, ce qui a entraîné une nette augmentation des demandes dans les services restés accessibles, notamment pour l'accès aux besoins de base, comme la distribution alimentaire.

Les services de 1ère ligne ont été mis sous pression pour continuer à fonctionner dans un contexte inédit et inconnu de grande insécurité pour la santé des usagers et des travailleurs.
Certains relatent le peu de moyens de protection et la mise en danger du personnel pour rester accessibles aux nombreuses demandes d'aide générées par la mise à l'arrêt du marché officiel et officieux du travail.

Il a fallu trouver de nouvelles règles de fonctionnement, pour concilier réponses aux demandes de plus en plus nombreuses et pressantes d'aide et consignes sanitaires. Il fut difficile d'élaborer ces règles en plus de celles déjà très présentes. La question des règles et de leur respect fut envahissante en ce temps de pandémie. Certains ont pointé la difficulté à pouvoir s'orienter face à la variabilité des règles sanitaires qui apportait son lot de confusion, d'incertitude, de fatigue mentale auprès des bénéficiaires et des travailleurs. Incertitude qui finissait par induire un effet d'immobilisme des pratiques.

Tous·te.s les travailleur·euse.s ont noté la grande difficulté de joindre différentes institutions (mutuelles, syndicats, banques…), ce qui a entraîné une surcharge de démarches administratives, chronophages pour les AS. Ces services se sont mis à fonctionner en télétravail, entraînant l'obligation d'utiliser des moyens de télécommunication (mails, scan de documents, …) alors qu'une partie très importante des bénéficiaires de services de 1ère ligne n'y a pas accès, faute d'équipements ou faute de connaissance de leur usage (phénomène de fracture numérique).

Cela a généré de la tension et de l'agressivité chez les bénéficiaires et compliqué le travail dans certains lieux. Dans ce contexte très délicat, la question fut alors de trouver comment fonctionner en ne faisant pas ressurgir cette colère souvent légitime mais en soutenant plutôt le fait de ne pas perdre la confiance dans les services existants.

Face à l'arrêt d'une série de services, les travailleurs de 1ère ligne ont dû élaborer de nouveaux circuits d'aide, trouver de nouvelles possibilités pour répondre à des besoins toujours plus importants et des urgences complètement inhabituelles (exemple : personnes qui ne touchent pas leurs allocations du chômage, du CPAS, des difficultés d'accès aux banques…). Les participant.e.s ont ainsi rapporté de nombreuses situations d'urgences sociales de ce type auxquelles ils ont tenté de répondre utilement. Bien souvent hors de leur cadre et/ou de leur mission habituelle.

Dans les hôpitaux, au niveau des soins somatiques, la question du tri des patients s'est posée pour n'intervenir que dans les situations à risque d'aggravation. Le non accès aux soins pour d'autres pathologies que la COVID (en hôpital), les reports de chirurgie ont engendré inquiétudes, frustrations du côté des patients et culpabilité et malaise du côté des travailleurs. A l'inverse, certain.e.s ont relevé que de nombreuses personnes avaient peur de se rendre à l'hôpital, peur d'y être contaminées par le virus, ce qui a également occasionné des retards de diagnostic ou de traitements qui ont parfois eu des conséquences très lourdes.

D'autres participant.e.s ont pointé l'agressivité vis-à-vis des usagers dans différents services, ceux-ci étant reçus sans un mot d'accueil, sans un regard, le travail se faisant de manière automatique. Les bénéficiaires étaient envisagés comme des sources de danger pour la santé des travailleurs.

D'une manière générale, le confinement a renforcé l'isolement et généré de la dépression chez nombre de personnes.

Beaucoup dénoncent la violence des mesures prises et leurs impacts sur la vie des gens déjà précarisés auparavant.

LA DEUXIÈME VAGUE ET LA CRISE QUI DURE

Le confinement a tout mis à l'arrêt mais les pratiques qui avaient été mises en place durant cette période ne sont pas toujours revenues à ce qu'elles étaient avant le confinement.

Certains services administratifs sont restés difficilement joignables ou alors uniquement par le biais d'internet.

Les travailleurs de 1ère ligne ont fait face à de nombreuses situations d'extrême nécessité voire de survie, ils ont soulevé cette difficulté rencontrée non seulement durant le confinement mais longtemps après, d'avoir des contacts avec les organismes de paiement des revenus de remplacement.

Ils ont pointé une lenteur de nombreuses administrations, une énorme difficulté à rentrer les dossiers, un traitement retardé voire anormalement long, les personnes se retrouvant en peine de payer même leurs besoins primaires. Si les services administratifs étaient difficiles à joindre, ce n'est pas pour autant qu'ils avaient réduit leurs exigences vis-à-vis du public, en termes de documents, preuves à fournir, en pressions de certains créanciers ou en expulsions prévues. Des services publics qui mettaient des pressions et ne changeaient pas leurs critères ou leurs délais pour les dossiers mais les traitaient parfois avec beaucoup de retard, ce qui engendrait de grandes difficultés car d'un autre côté, les créanciers, les impôts, … n'étaient pas prêts à faire des exceptions. Ces personnes, déjà précarisées, ont dès lors connu des situations de grande détresse, de ruptures et de pertes.

Dans certains groupes, on a même évoqué ce phénomène comme engendrant de la violence, avec des délais de réponse, des retards et pertes de courrier, que les usagers ont ressenti comme du désintéressement voir du laisser tomber de la part d'institutions essentielles, ***« Avant il suffisait de passer la porte, maintenant il faut un.e AS pour voir son AS ! ».***

Beaucoup de travailleurs psycho-sociaux s'inquiètent encore de savoir si ces fonctionnements et accès via les nouvelles technologies vont devenir la norme malgré les nombreuses difficultés qu'ils génèrent. Ils s'inquiètent car ces problèmes d'accessibilité (services fermés, sur rendez-vous), à eux seuls, réduisent la liberté d'agir et l'autonomie des demandeurs d'aide.

La durée de la pandémie, ses vagues et les incertitudes et changements constants de la situation sanitaire ont engendré une accumulation de difficultés sociales, économiques, relationnelles et psychiques.

Les travailleurs ont constaté dès la deuxième vague sanitaire, une détérioration de la santé mentale des bénéficiaires (familles saturées, phénomènes de décompensation, demande d'hospitalisation et risques de T.S....) Les situations des personnes se dégradent avec rupture du lien. Or, à distance, il est très compliqué de capter la vulnérabilité et la détresse.

Les manifestations de colère exprimées au début de la crise ont fait place à une forme de démobilisation, un sentiment de fatalisme et de résignation, c'est donc davantage l'effet dévastateur de ces sentiments qui s'est exprimé. Les manifestations d'agressivité se sont retournées en auto-agressivité.

C'est ainsi que les travailleurs psycho-sociaux ont constaté que dans la durée, l'isolement des bénéficiaires a été encore accru surtout pour ceux qui n'avaient pas accès aux technologies numériques. Les personnes âgées furent, selon leurs expériences, particulièrement déstabilisées par le passage brutal à l'informatisation des contacts.

Les participants ont observé des risques de plus en plus présents de violences intra-familiales, économiques, institutionnelles, sexuelles....

ILS ONT ÉGALEMENT REPÉRÉ CERTAINES FORMES DE DISCRIMINATIONS TELLES QUE :

- le risque d'augmentation du sans abrisme chez les hommes ;
- la rupture complète du lien avec les femmes travaillant dans la prostitution. Car, en raison du couvre-feu, et des mesures existantes, il y avait une quasi-impossibilité d'avoir accès au public (via les maraudes par exemple). Cette situation a produit un effet de démobilisation importante auprès de l'équipe de bénévoles pour laquelle le travail ne fait plus beaucoup sens par rapport au public-cible, dans ces conditions. Le travail en prévention avec ce public a particulièrement été mis en difficulté.
- Les plus démunis qui ont été plus impactés car il n'avait plus accès à leurs droits, à une forme de dignité au quotidien ;
- En prison : les conditions de détention sont devenues extrêmement difficiles, même les besoins de base n'ont pas été respectés. Les détenu.e.s se sont sentis humilié.e.s et négligé.e.s par l'institution pénitentiaire mais aussi par les politiques et la société. *« Avant la crise, on acceptait l'inacceptable au niveau des conditions de détention. Avec la crise, ça s'est accentué, on ne pouvait plus l'accepter… L'institution de la justice est une grosse machine, difficile à changer mais moi j'ai changé ma posture professionnelle en réinvestissant des groupes de travail pour défendre les conditions de détention ».*

- Dans le travail avec les familles : les parents ont souvent fait preuve de créativité mais la situation sanitaire et la réduction drastique des contacts sociaux possibles ont engendré une perte de cadre et réduit les ressources sur lesquelles s'appuyer pour gérer la famille, ce qui s'est parfois traduit par un laxisme conséquent auprès des enfants, en particulier concernant l'utilisation des téléphones et des écrans. Par rapport à la scolarité des enfants, de nombreuses familles n'avaient pas d'accès au wifi et donc pas d'accès au suivi scolaire à la maison. Globalement les familles précaires se sont senties abandonnées et leurs situations peu prises en considération dans la gestion de la crise sanitaire. Nombreux sont les participants aux intervisions qui constatent des conflits familiaux et des violences conjugales en augmentation dans les familles suivies, effets de la promiscuité, de la diminution des activités extérieures et de l'intrusion du scolaire dans le domicile. Les tensions se sont également fortement ressenties dans les familles monoparentales, les relais et la possibilité de partager l'éducation étant de plus en plus compliqués vu la restriction de contacts sociaux.

« Des jeunes qui disent, je n'ai pas envie de mourir, mais je ne sais pas pourquoi je vis. »

« Beaucoup de jeunes, viennent et ils me disent la même chose quand ils sont en conflit avec leur parent, ils fonctionnent en mode robot. Avant je n'entendais pas beaucoup ça. Maintenant c'est très fréquent. Et des jeunes qui me demandent : c'est quoi être en dépression et comment on peut m'aider. Des parents qui empêchent les jeunes d'être sur leur PC mais pas de relations extérieures possibles avec les autres »

LA CRISE SANITAIRE DU POINT DE VUE DES PROFESSIONNEL.LES

Inaccessibilité de certains services essentiels

Les échanges dans les différents groupes d'intervision ont tourné autour des tiraillements éthiques et des élargissements de rôles auxquels ont été confrontés les travailleurs psycho-sociaux durant cette période : ***« Quel est le sens du travail social ? Quel sens puis-je donner au travail que je fais ? »***

Tous les groupes ont évoqué la réduction importante (voire complète) de l'accessibilité directe de certains services, ainsi que leur manque de communication flagrant qui ont rendu l'accompagnement social très compliqué. Face à cette réalité, les travailleurs sociaux de 1ère ligne ont été amenés à faire plus de démarches pour les bénéficiaires, ce qui a entraîné de nombreuses questions sur le sens du travail d'accompagnement social dans une ***« société qui ne fonctionne plus, face à une société qui dégringole ».***

Les travailleurs sociaux de 1ère ligne ont reçu des dossiers beaucoup plus compliqués à gérer, nécessitant des actes plus techniques, comme par exemple des recours au CPAS, des procédures administratives pour lesquelles il.elle.s devaient se former dans l'urgence. Ils ont ressenti la nécessité de tout mettre par écrit, notamment ce qui a été convenu par téléphone (double travail), pour assurer la continuité.

En effet, les AS ont dû beaucoup plus qu'avant tenir le fil des dossiers, être contenants, mémoires, garants des démarches … Plus le temps de lire, d'analyser, tout le temps dans l'agir… ***« Comment tenir le rythme ? Quelles sont les limites de la demande ? Du cadre de travail ? »***

Cette obligation de faire à la place d'autres intervenants absents a entraîné que les services sociaux de 1ère ligne ont dû accepter qu'aider les gens devienne débloquer leur situation administrative plus que pour les accompagner. ***« On est devenu un « tout » »***. Assister les gens plus que les accompagner et apprendre des démarches et législations complexes. ***« J'ai dû accepter d'aller au-delà de ma fonction »***. Il s'agissait parfois d'agir sans moyens, se débrouiller et repousser les limites : ***« Ces gens ont dû faire appel au CPAS, et donc à un moment y a plein de retard. Le délai de traitement prenait tellement de temps que ces personnes se retrouvaient sans ressources. Donc on devait avancer de l'argent pour que la personne puisse subvenir à ses besoins ».***

Face à cela, beaucoup ont éprouvé un sentiment de solitude, ils parlaient d'avoir souvent la sensation d'être **« seuls au front »** : ***« Comment prendre sa place dans une équipe quand on ne se voit pas ? »***

C'est tout le cadre de travail qu'il a fallu plusieurs fois réinventer sur quelques mois de temps, tout en faisant face à une complexification des situations amenées par les demandeurs sans possibilités réelles d'intervenir hors les murs. ***« Il faut bricoler, trouver des services alternatifs, de nouveaux réseaux, être au fait de toutes ces associations de bénévoles »***

Les participant·e.s ont fait part de la grande difficulté de travailler dans l'inquiétude pour leur santé, celle de leurs proches et celle des usagers. Comment travailler dans un contexte qui démultiplie les sentiments d'insécurité et de précarité, les règles étant amenées à changer constamment en fonction des décisions politiques ? Il s'agit d'une double épreuve, tant pour les professionnel.le.s qui doivent faire face à leur propre angoisse à laquelle se surajoutent la frustration, l'impuissance, l'inquiétude que pour les usagers qui cumulent la peur du Covid à la peur de contrôles policiers, à l'inaccessibilité des services…

Beaucoup se sont sentis abandonnés par des services de référence (devenus compliqués à contacter) et même parfois par leur hiérarchie directe qui ne les informait pas, ne les guidait pas, les laissait seuls face à la crise.

Certains services ne voulaient pas répondre aux travailleurs psycho-sociaux qui appelaient pour faire évoluer des demandes, en parlant de la protection des données. Dans une situation catastrophique, on aurait pu assouplir les démarches vu que l'accessibilité des services était plus compliquée mais certains sont restés extrêmement pointilleux, d'autres heureusement les ont simplifiées.

C'est donc bien le sens même du travail social qui a été posé. Comment garder une visée d'autonomie dans le travail alors que le contexte oblige à faire plus de démarches à la place des bénéficiaires, ce qui accroit leur dépendance à l'aide offerte ?

« Accepter de faire le travail à la place des autres, des services qui n'existaient plus. On assistait les gens et on ne les accompagnait plus » est un vécu bien présent dans les groupes.

Toutefois, via les interpellations auprès des fédérations, des réunions avec les responsables et des rencontres pour relayer le problème ont été organisées, pleins de choses ont pu alors se mettre en place et certains services ont réadapté leur accès en passant par les travailleurs sociaux. Des liens privilégiés ont pu s'établir avec CPAS, syndicats … pour retrouver une communication plus fluide. Les relais se sont améliorés. De nouveaux contacts ont été pris et finalement le réseau s'est développé avec de nouveaux partenariats.

Néanmoins, à fonctionner constamment dans l'urgence et le palliatif, comment garder les conditions pour conserver le sens, l'énergie, le désir dans l'accompagnement social ? Comment faire avec les impasses pour continuer ? Comment les dépasser ? : ***« On ne tient plus compte de la "temporalité" du lien. On demande de l'accompagnement sans prendre le temps de créer un lien. Être à toutes les places. »***

Outre l'extrême difficulté d'accès de nombreux services, dont certains vitaux pour les personnes en besoin, les travailleurs ont fait face à différentes problématiques.

Difficultés à travailler en équipe

Les intervisions ont permis de débattre sur les changements de dynamique au sein des équipes de travail, questions des nouvelles règles, des absences de collègues à pallier, un travail sous pression décrit par la plupart.

En plus de la difficulté de pouvoir garder le lien avec les usagers en période de confinement, il s'est avéré que le plus dur pour tous les participants était le manque de lien dans les équipes. L'isolement et le manque de contact informel avec les collègues les ont tous fait réagir.

« Le lien est ce qu'on a perdu de plus précieux » note une participante.

La crise sanitaire a pu aussi créer des tensions dans les équipes, tensions qui faisaient écho à celles rencontrées dans la société : quand porter le masque ? Quelle occupation des bureaux ? Le groupe a permis d'échanger sur les difficultés d'accordage entre le rythme institutionnel et le rythme des travailleurs.

Finalement tout le monde est resté sur le pont, a tenu et « bouché » les trous. En tenant le coup coûte que coûte, est-ce que l'on ne contribue pas à maintenir en place un système que l'on dénonce par ailleurs ? La question se pose alors: comment montrer ce qui manque, sans en faire pâtir les usagers ? ***« Ça cautionne le discours politique, les TS sont là, on accompagne les gens, on les remet en logement, mais à quel prix. J'ai parfois envie de lâcher prise, mais si je lâche prise, ce n'est pas le politique qui va souffrir, c'est la personne que je reçois »***.

En interne, la transmission d'informations ne se faisant plus en direct entre collègues, le travail d'équipe a été grandement mis à mal.

Les travailleurs sociaux se sont sentis isolés dans leur pratique : pas de réunion en présentiel, pas de collègue avec qui échanger entre 2 portes, signifiant pas de possibilité de vraiment rencontrer d'autres travailleurs, de déposer ses inquiétudes, de trouver des solutions ensemble. L'impression forte que le travail se résumait à de l'administratif et de l'écoute…

Dans cette situation où l'on devait prendre des distances les uns avec les autres, ils se sont rendu compte de la place de l'informel, de l'importance des échanges en réunions, entre deux patients, sur le temps de midi…, ces contacts qui nourrissent, enrichissent, construisent le travail social qui, sans eux, perd son sens, son sel, son humanité. ***« Finalement, quelle importance met-on dans le travail social si ces moments sont considérés comme non-essentiels ? »***

« Ce communautaire qui se créait aussi dans les moments informels avec les collègues s'est vu disparaitre : les discussions autour de la machine à café, sur le temps de midi, ces moments sains qui construisent nos relations. Sans ces instants informels, c'est toute la prise en charge qu'il faut repenser ; d'où aussi cette perte de sens. »

« Je me suis rendu compte de la richesse des aspects informels et à quel point ça me manque dans mon quotidien et à quel point cela nourrit notre travail ».

De nombreuses équipes ont fait preuve de créativité pour se créer des moments via Zoom plus informels (exemples : petit déjeuner zoom, les messages d'encouragement du lundi, les réunions bien-être pour partager les soucis, ce à quoi on est confronté.e, les choses positives, se soutenir mutuellement, …).

Dans certaines équipes, l'organisation s'est faite davantage complexe, la hiérarchie ne comprenant pas bien la réalité du terrain. Certain·e.s participant·e.s ont constaté et parfois déploré une demande de proactivité sollicitée par la hiérarchie au niveau des travailleurs. Des nouvelles compétences ont été dès lors demandées auprès de travailleurs. Ces personnes se sont souvent senties isolées, pas soutenues ni en interne ni par le secteur, laissant les travailleurs sociaux qui travaillaient encore palier les manquements des institutions fermées ou en télétravail. Les participants partageaient leur indignation avec leurs bénéficiaires, étant tout aussi impuissants face aux décisions politiques, faisant de leur mieux pour faire ce qu'ils pouvaient avec ce qu'ils avaient : ***l'impression de devoir « bricoler des solutions ».***

Certaines équipes ont connu un effet de solidarité entre collègues avec un mode hiérarchique assoupli en raison de l'urgence de la réorganisation du travail, ce qui a fait place à une créativité dans le travail et a permis de tenir dans la durée.

Dans d'autres équipes des scissions se sont faites entre ceux qui préféraient attendre, prendre le temps que la crise passe pour agir, et ceux qui choisissaient de faire, de mettre des choses en place tous azimuts, d'être dans l'action pour lutter contre le sentiment d'impuissance.

La crise a exacerbé des difficultés existantes au sein des institutions : des questions de place, l'accueil des jeunes travailleurs, la plus-value pas souvent reconnue…

Mais pour certains, elle a aussi permis de faire pause dans une vie très rapide, de réfléchir à sa posture professionnelle, à sa mission et parfois à sa légitimité.

Une grande créativité pour garder les liens avec les usagers

Maintenir le lien est une priorité pour les travailleurs psycho-sociaux, c'est ainsi que durant cette période de distanciation obligatoire, les moyens de communication à distance ont été largement utilisés.

Les travailleurs psycho-sociaux soucieux de ne pas laisser les personnes accompagnées seules ont développé une grande créativité en organisant des activités via Zoom (atelier cuisine par Zoom tout en fournissant les matières premières, café papote en visioconférence), en prenant régulièrement des nouvelles par téléphone. Tous les groupes ont constaté la grande adaptabilité des travaill.eur.euse.s soci.aux.ales et du public malgré les complications inhérentes à la fracture numérique.

Les travailleurs de la santé mentale se sont sentis unis par cette même préoccupation de ne pas laisser tomber les patients et ils ont mis en place des propositions d'accompagnement inédites telles que des consultations balades. Des activités qui finalement pourront rester de manière permanente ou être réactivées au besoin car elles ont montré toute leur pertinence.

Toutefois, la permanence téléphonique de travail n'a pas été opérante auprès de certains publics comme celui des travailleuses du sexe. ***« C'est une réalité de l'associatif, l'accompagnement en virtuel n'est pas praticable partout. Nous n'avons pu aller sur le terrain et avons perdu le lien avec certaines femmes. »***

Par contre, dans l'aide à la jeunesse, certaines familles ont été plus souvent contactées par téléphone qu'avant, ce qui les a agréablement étonnées et a permis un rapprochement, un suivi plus soutenu.

Téléphone, visioconférence, mails, tous les moyens de communication virtuels ont été largement utilisés pour pallier l'impossibilité de se rencontrer physiquement.

Les avis sont partagés sur l'efficacité de ces moyens mais unanimes sur la concentration importante et donc la fatigue qu'ils engendrent.

Certains estimaient que les réunions prenaient plus de temps en visio, laissant beaucoup moins de temps pour le public, d'autres au contraire soutenaient que les réunions en visio permettaient d'aller à l'essentiel : moins de temps perdu en discussions stériles. Les rencontres via ZOOM ont facilité certaines candidatures ou démarches mais les participants voudraient éviter que cela devienne une norme, que cela soit imposé comme seule possibilité de communiquer.

Les démarches en ligne : ***« Ça devrait être un choix… de la personne. Il devrait y avoir les deux options ».***

« Décrire une situation complexe par mail, c'est toujours compliqué, puis 3 jours après la réponse, alors que par téléphone ça serait beaucoup plus simple. Et ne pas voir du tout la personne, c'est dur. Enfin nous on se tape toujours plus d'administratif, je passe la journée à envoyer des mails, j'ai plus l'impression de faire du travail social, juste des mails, mais j'ai pas signé pour ça. C'était pas ça l'objectif de mon travail, envoyer des mails, ça peut en faire partie, mais il doit y avoir des vrais échanges ».

Jeux, ateliers, rencontres extérieures ont été des ressources pour garder le lien avec les bénéficiaires. Il a fallu repenser sa pratique professionnelle et cela aura sans doute des répercussions à plus long terme.

Les limites de l'accompagnement en distanciel

Comme nous l'avons déjà évoqué, certains travailleurs psycho-sociaux se sont sentis lâchés par les autorités lors du 1er confinement. Pas d'aide, pas de consignes claires, pas de prise en considération des réalités vécues par les personnes aidées, notamment les sans-abris.

Les difficultés rencontrées habituellement par les professionnels ont donc été exacerbées à cause des fermetures des services et/ou des restrictions de leurs activités et ce, dans un contexte de renforcement important des demandes (exemple : ***« les demandes de colis alimentaires avaient déjà augmenté avant le covid (x30) mais maintenant elles ont grimpé x90 »***).

C'est ainsi que toutes les démarches pour les intervenants de 1ère ligne ont dû se faire par internet car même le téléphone n'était plus accessible dans beaucoup d'administrations. La fracture numérique a pris toute son ampleur vis-à-vis des usagers, qu'ils soient précarisés financièrement ou hors de ce circuit (personnes âgées, handicapées…) car ayant des difficultés à s'approprier les outils. Ces changements d'accessibilité à ces services de 1ère importance, auparavant très disponibles et quasiment de première ligne, renforcent la fracture numérique. Si l'usager n'a pas de PC, de wifi ou ne sait pas comment utiliser ces outils, il est en marge de la société et n'a plus accès aux aides offertes par l'Etat. Il est obligé de passer via des services sociaux de 1ère ligne, déjà surchargés, de savoir vers quels services se rendre et d'avoir la force de s'y rendre, pour accéder à ses droits…

Les assistant·e.s sociaux·ales des maisons médicales, par exemple, ont fait face à de plus en plus de demandes d'aide liées à la numérisation des services et donc un grand manque d'autonomie des patients : ***« Mon travail a totalement changé, il est devenu celui d'un assistant administratif. »***

De nombreuses questions se sont posées sur les limites de l'accompagnement par rapport aux usagers et dans la façon de travailler avec eux. Comment continuer les activités avec les jeunes ? Comment poursuivre le travail de rue avec les sans-abris, quand seulement un quart d'heure pouvait leur être accordé vu le nombre important de problèmes à gérer. Dans les logements sociaux ou de personnes précarisées, de plus en plus d'isolement et de souffrance mentale ont été constatés.

Difficulté de distinction vie professionnelle et vie privée

La difficulté de gérer vie professionnelle et vie privée a été discutée dans tous les groupes :
« On mélange, il n'y a pas de limites, de marque de temporalité ».

Durant le confinement et par la suite, beaucoup de nouvelles demandes d'accompagnement ont débuté par téléphone, ce qui a demandé de la créativité, le fait d'innover et d'improviser, et nécessitait une grande énergie dans une situation d'urgence et d'angoisse.

Certain.e.s participant.e.s, pour qui c'était un premier emploi et qui l'avaient choisi pour les contacts humains, le travail de terrain, se sont retrouvé.e.s en télétravail, à devoir gérer des demandes nombreuses par des moyens numériques auxquels ils ont dû s'adapter très vite. Parfois le matériel ne suivait pas. Souvent, les travailleurs psycho-sociaux ont expérimenté de nouvelles modalités pour construire les dossiers comme les communications WhatsApp même pour les documents et suivis sociaux.

Les permanences téléphoniques sont rapidement instaurées pour favoriser le lien aux usagers. Il s'agit d'une nouvelle pratique qui ne va pas de soi et de nombreuses interrogations ont surgi. Comment gérer la confidentialité des entretiens en présence d'enfants ? Comment gérer l'intrusion dans sa vie privée ? On reste seul.e chez soi après un entretien vidéo. Il y a parfois des situations très difficiles.

Ce sont les limites du travail qui ont été interrogées au niveau quantité, qualité et frontières avec l'extérieur et entre le professionnel et le privé.

Les participants ont évoqué un épuisement très important, l'impression de tout faire en même temps, sans coupure, le travail s'étant invité dans le privé via le télétravail. Certains participants ont pointé des débordements du professionnel sur la vie privée, sous forme de mails envoyés sur les adresses emails privées des travailleurs, hors cadre et hors horaire.

L'accès aux sorties avec les amis, aux cafés, restos, cinéma, … étant fortement limité voire impossible, se ressourcer dans la privé devenait plus difficile.

« J'ai dû faire les entretiens de ma chambre ! »

On ramène le travail à la maison, on déborde ».

« Et cela avec moins de possibilités de décrocher du travail, de souffler »

Les sentiments

Les témoignages recueillis dans les groupes d'intervision montrent que tous ont été affectés par la pandémie. Beaucoup de détresse a été ressentie.

Un sentiment d'épuisement généralisé dû aux masques, au virtuel imposé, aux mesures fluctuantes et au ras le bol lié à une situation qui dure.

De nombreux témoignages de la surcharge de travail, de l'épuisement que cette période intense a généré ont été livrés durant ces échanges. ***« J'essaye de faire tenir, j'ai fait beaucoup d'heures sup. Je suis à 42 heures, et je prends ma 4G pour envoyer mes mails. On va droit dans le mur depuis des mois, et personne n'est là pour dire stop. »***

Certain.e.s ont parlé du sentiment d'impuissance face à la dégradation de la situation de leurs bénéficiaires, de leur culpabilité par rapport à la difficulté de faire leur travail, principalement interprété comme une incapacité personnelle et ont partagé des petites perles ressources pour renouveler la pratique.

Le sentiment de tristesse, de ne pas pouvoir faire son travail ou de ne pas le faire comme on le voudrait a également été abordé dans les groupes. En effet, certains, se sont sentis devoir faire "flics" par rapport aux règles sanitaires, ce qui a parfois provoqué une cristallisation des conflits, vécue douloureusement en un temps où la solidarité entre collègues était grandement nécessaire.

Certain·s avaient une impression de morcellement, d'éclatement et de perte de sens face aux nombreuses incertitudes depuis le début de la crise. D'autres ont amené la frustration d'être obligés d'être face à des ordinateurs et pas dans la rue, avec les gens, à créer du lien social. ***« C'est quoi notre boulot ? Comment agir ? »***

Le positionnement du travailleur social par rapport aux discours tenus par les médias a également été discuté, doit-il le nuancer, repérer et tenir compte des croyances des usagers, partir de la demande du patient, de ses questions, de ses inquiétudes pour ouvrir le dialogue.

En résumé, ce qui a dominé c'est l'impuissance, la déception, l'angoisse, la crise de valeur et d'éthique, la colère, la tristesse, le désarroi, mais aussi l'intérêt, l'étonnement et les trouvailles.

Des institutions sous tension

La crise de la COVID a mis en exergue de problèmes institutionnels préexistants et exacerbé des dysfonctionnements.

Les manques de moyens en termes de personnel et de finance se sont faits cruellement ressentir.

Certain.e.s travailleur.euse.s ne se sont pas senti.es soutenu.e.s par leur direction, ils et elles n'avaient pas le droit d'aller mal et le travail était évalué sur des critères quantitatifs difficiles à tenir durant cette période. ***« Les 6 derniers mois que j'ai travaillé, on m'a dit, on t'évalue de manière quantitative, c'est 5 patients par jour, là tu en as que 3. Tu fais trop de zoom, trop de formation… ».***

Certaines équipes ont connu des tensions importantes, avec une première ligne sous pression et un stress permanent. Des collègues, empêchés de travailler du fait des règles sanitaires, des réorganisations importantes ont été nécessaires pour s'adapter à la situation.

Dans certaines institutions qui étaient aux premières loges des effets destructeurs du virus et où les travailleurs devaient travailler dans un risque de confrontation avec la mort, il n'y avait pas d'espace de paroles afin que les travailleurs de 1ère ligne puissent déposer leur ressenti.

Cette situation de crise sanitaire a engendré une violence très importante, avec un personnel en détresse qui doit soigner et rassurer des patients, alors qu'il est très insécurisé lui-même.

Certaines institutions exerçaient une grande pression pour que le personnel vienne travailler malgré la détresse psychologique de certains.

Certains ont même parfois eu l'impression qu'on se moquait d'eux. La violence étant aussi présente dans le ton de la parole et l'impression de ne pas être écouté.e ni respecté.e.

Penser des dispositifs avec le collectif… Se positionner par rapport aux dynamiques d'action qui ont disparu, changé. La nécessité de se réinventer, de garder le souffle en se renouvelant. Tous ces thèmes ont été discutés dans les groupes.

Le réseau

L'adaptation des professionnels à ces nouveaux paradigmes a été vécue souvent de façon éprouvante.

De plus, l'urgence sociale s'est retrouvée adressée et concentrée dans l'espace de certains services sociaux restés ouverts.

Un point positif a été relevé : l'urgence de la fermeture des services a poussé les professionnels à chercher et à inventer de nouveaux points d'appui. De nouvelles collaborations ont ainsi été créées avec d'autres réseaux et des services alternatifs.

LES QUESTIONS POUR L'AVENIR

Faut-il accepter que le travail ait changé ?

« Est-ce qu'on pousse nos limites ou on invente une nouvelle manière de travailler ? Question très pertinente, vu les aménagements mis en place pendant tous ces mois, ce qui a fait qu'on a pu continuer à fonctionner, que va-t-on conserver de ces aménagements ? »

L'entrée insidieuse du travail à distance dans un champ où la rencontre humaine est essentielle, inquiète. Car ce premier moment de solidarité et de créativité rencontré dans le travail, ne risque-t-il pas de s'émousser en laissant place à un effet pervers, d'instauration de pratiques moins proches et moins accessibles au public ?

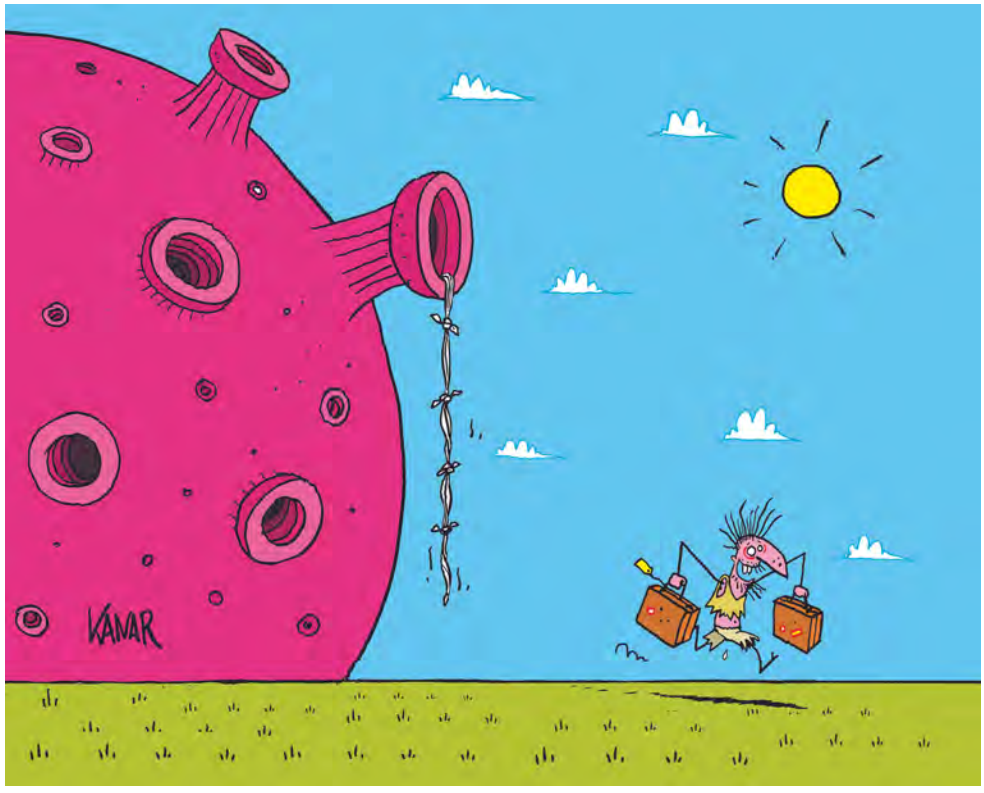
Ce contexte a sollicité énormément de ressources humaines.

Cette crainte que les pratiques de télétravail glissent et se normalisent est partagée dans chaque secteur. Ces pratiques ne sont absolument pas adaptées au public rencontré et génèrent un surcroît de travail pour les travailleurs de 1ère ligne.

Quand on fonctionne dans l'urgence, comment garder la possibilité d'avoir une pensée méta sur les projets ?

Ils.elles se demandent comment chacun.e en interne, dans son travail, peut faire et pourra faire à l'avenir pour ne pas participer à cette forme de violence et dysfonctionnement institutionnels. Ils proposent déjà de poursuivre le travail sur le lieu de travail, de prévenir plus rapidement la hiérarchie et les réseaux des conséquences négatives car il y a une mise en danger de la situation de certains bénéficiaires, et même du tissu social.

Cette crise a contraint de nombreuses équipes à quitter le cadre habituel et à être inventives. Jusqu'où ?



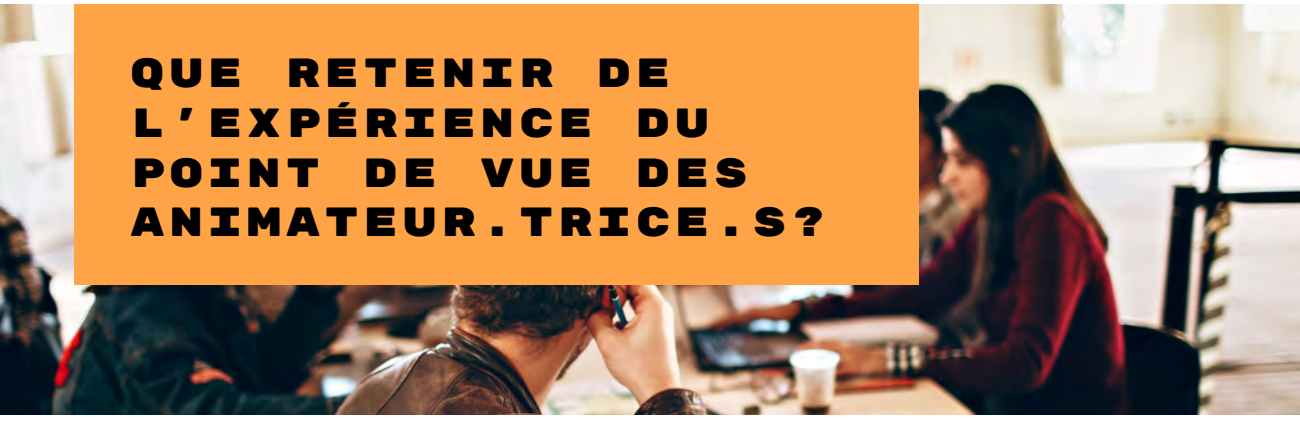
Ce contexte de crise sanitaire a produit des effets d'invention de nouvelles modalités de travail innovantes mais quand les changements s'installent dans la durée dans la vie sociale, on voit une forme d'usure professionnelle apparaître, celle-ci permet-elle encore de mettre en place des changements positifs et créateurs ?

Beaucoup se demandent si la proactivité sollicitée par la crise elle-même, risque de devenir une norme dans le travail à venir ? Quelles limites professionnelles inscrire à cette surcharge de travail ? Quelle position éthique de travail tenir face à ce débordement ?

Un grand nombre de participant.e.s s'inquiète du fait que la logique d'efficacité rencontrée à partir de l'usage du virtuel ne provoque une dissolution discrète de la fonction relationnelle pourtant essentielle, dans l'accompagnement social.

Ils.elles se demandent également comment faire pour témoigner des inégalités, pour résister, … ?

Comment transmettre la réalité de certains usagers oubliés ?



QUE RETENIR DE L'EXPÉRIENCE DU POINT DE VUE DES ANIMATEUR.TRICE.S?

Les bienfaits de faire ces intervisions, de rester dans le mouvement, ont été unanimement soulignés par les binômes.

L'animation, dans son processus en amont, en aval et lors du temps d'intervision, fut un temps de découverte, de partage, de construction en temps de pandémie pour les animateur.trice.s. L'une d'elle a pu témoigner que l'animation de l'intervision a été une manière de faire face à la vie de travail et à la vie tout court très malmenées par la situation sanitaire et ses restrictions.

Temps collectif, par écran interposé, mais temps de témoignage et de recueil de ceux-ci, avec l'impression de contribuer à faire sa part de travail pour maintenir vivant le travail et les intervenants.

CES INTERVISIONS ONT EU TOUT LEUR SENS POUR :

- Réfléchir ensemble sur des problématiques communes mais singulières à chaque personne et à chaque lieu de travail,
- Mettre en relation les collègues du monde social-santé afin d'avoir une meilleure vision des autres services, des difficultés rencontrées mais aussi des ressources.

Cette expérience intersectorielle leur a permis de constater qu'un secteur associatif plus soudé donnerait plus de poids aux revendications face aux politiques qui bien souvent méconnaissent ces secteurs. ***« La crise a fonctionné comme révélateur des différences, c'est même plus un fossé qu'il y a entre le politique et le citoyen. On s'est rendu compte qu'on avait vraiment pas droit au chapitre »***
Les animateur.trice.s dans une intervisions peuvent partager leur vécu, ce qui a été unanimement apprécié.

QUELS APPORTS POUR LES CHERCHEUR.EUSE.S ET LE SECTEUR SOCIAL ?

Les réflexions qui vont suivre sont émises par les chercheur.euse.s membres du comité d'accompagnement du projet d'intervision.

Elles sont le fruit de leurs rencontres et travaux au sein de leurs Fédérations et des échanges que le projet d'intervision a permis.

Leurs réflexions portent principalement sur l'analyse des conséquences des contraintes importantes liées au confinement. Il.elle.s parlent d'une atomisation des services et, au sein de ceux-ci, des travailleur.euse.s. L'atrophie des liens, les difficultés d'accès aux collègues, aux services publics, aux diverses ressources informelles d'un côté ; l'impression d'être amené.e.s à traiter chaque situation de façon singulière ou particulière de l'autre ont fait croître chez les travailleur.euse.s sociaux.ales le sentiment d'être empêché.e.s de mener leur mission dans toute sa complétude, d'avoir à pratiquer un travail social « mutilé » et de ressentir plus intensément encore qu'à d'autres occasions une certaine impuissance dans leurs activités professionnelles.

Les nouvelles entraves mises au travail social par les exigences sanitaires ont transformé celui-ci dans le sens d'une « bureaucratisation » compris comme une réduction à ses dimensions techniques – celles d'un accompagnement administratif par exemple – au détriment de ses aspects relationnels.

Les « règles COVID » ont en fait favorisé les fractures, les divisions au sein des équipes et ont révélé l'importance d'avoir à disposition des lieux de réflexion et de discussion ouverts sur lesquels baser les engagements collectifs et prendre les décisions d'intervention.

A contrario la crise sanitaire a impulsé des dynamiques de cloisonnement entre les travailleur.euse.s et les usager.ères.s mais aussi entre les travailleur.euse.s eux.elles-mêmes et avec leur hiérarchie. Les réunions d'équipe ont été moins fréquentes, moins riches, moins argumentées. Cela a favorisé une plus grande distance, plus d'incompréhension au sein des équipes et a entraîné plus de rigidité et de verticalité dans la prise de décision. De nouvelles frontières ont empêché la discussion et la décision collective. Comme l'énonçait une participante : ***« On a l'impression de ne plus faire partie du même truc ».***

Les situations de télétravail ont aussi révélé à quel point **le service comme lieu de travail, dans ses dimensions sociale et matérielle, participe à une *disponibilité* d'esprit et un *engagement* dans la pratique professionnelle** : poursuivre le travail social depuis chez soi demande en effet un effort supplémentaire pour se rendre disponible, être à l'écoute, être « à son affaire ». Si la réflexion s'appuie en effet largement sur l'environnement[1], il en va de même pour l'engagement : dans une profession où il faut apprendre à « faire avec son impuissance », être dans un lieu particulier chargé d'une mission particulière, entouré de collègues qui remplissent une mission analogue, constitue un cadre soutenant pour le travailleur. **« Savoir qu'on n'est pas seul à penser comme on pense, à se soucier de ceci ou de cela »**, témoignait un travailleur social. Ce soutien moral et cognitif du lieu de travail et des collègues apparait comme un manque important dans le contexte de télétravail qu'ont connu la plupart des services. Dans ce contexte, la plupart des travailleur.euse.s déclaraient pouvoir « tenir » dans cette situation imposée par le contexte sanitaire, mais ne concevaient pas le télétravail comme une pratique pouvant être pérennisée.

L'outil de la visioconférence accentue ces transformations. Les réunions « à distance » provoquent la perte des « reconnaissances émotionnelles » qui servent à faire lien et cohésion d'équipe. La communication se réduit alors au simple échange d'information, l'entente remplace l'écoute. A nouveau, le remplacement du travail réel par le télétravail, dans le cas du travail social, heurte la conception qu'ont les professionnels de leur pratique, basée avant tout sur le relationnel.

Cette période de crise généralisée pose, entre autres questions, celle de la règle. Quelles règles instaurer, respecter, enfreindre ? Au nom de quelles valeurs supérieures ?

Si ces questions n'ont pu trouver de réponses au sein des services, ni même parfois n'ont pu même être formulées, c'est avant tout par manque d'espace de délibération. Recréer du sens, donner un contenu partagé au travail social passe sans doute par une attention plus grande à l'établissement de tels espaces au sein et entre nos organisations.

[1] Goody J. (1979), La Raison graphique, Éditions de Minuit : Paris.

PERTE DE SENS

Un constat semble revenir sans cesse. Les travailleurs et travailleuses ne trouvent plus le sens du travail social, se questionnent sur la possibilité d'avoir un pouvoir d'agir sur les situations des personnes, constatent leur impuissance face à un système qui les dépasse, par lequel il.elle.s se sentent instrumentalisé.e.s et qui ne leur donne pas les moyens nécessaires pour mener leurs actions. Ce constat (loin d'être récent)[2] se retrouve au cœur des intervisions menées avec les centres membres de la Fédération des Services Sociaux autant que dans le cadre de ce projet de la LBSM.

En effet, les pages qui précèdent dressent un constat implacable : la pandémie de Covid-19 aura servi à la fois de révélateur et d'accélérateur de phénomènes préexistants.

Pour les publics fragilisés tout d'abord. Les inégalités sociales ont joué à plein tout au long de la crise : les personnes les plus pauvres présentent statistiquement davantage de ces facteurs de comorbidité qui rendent plus vulnérables face au virus (maladies cardiovasculaires, diabète, etc.). Elles vivent également dans des logements de moindre qualité, où la promiscuité est grande, favorisant ainsi les contaminations intrafamiliales. Ces logements se situent en outre bien souvent dans des quartiers où l'accès aux espaces verts et autres espaces publics est rare, quand il n'est pas inexistant. Or, le confinement du printemps 2020 l'a démontré à souhait : ces espaces offrent une soupape vitale lorsque l'on est assigné à résidence, et ce précisément d'autant plus que le logement est exigu.

Dans ce contexte, les travailleur.euse.s sociaux.ales se sont retrouvé.e.s eux.elles-mêmes face à une urgence : le sentiment d'être l'ultime recours avant l'inéluctable chute. Nombre d'entre eux.elles ont dès lors tordu leur cadre de travail, dépassé leurs missions, pour pallier les manquements de tous ceux qui avaient fermé leurs portes : services publics, mutuelles, syndicats, banques... Et ce, en étant parfois laissés à eux.elles-mêmes, les directives institutionnelles étant floues ou inexistantes quant à ce qui était autorisé ou non, parfois au contraire contrevenant aux instructions par souci d'humanité.

Les travailleur.euse.s n'ont souvent qu'une marge de manœuvre réduite et ont le sentiment de n'avoir qu'une action « pansement » faisant face aux ornières du système et de ne pouvoir proposer que peu de solutions aux personnes. Il.elle.s se sentent ainsi acteurs et actrices d'une politique de lutte contre la pauvreté qui ne pense pas structurellement les problèmes sociaux. ***« Avant le covid, on avait un peu d'espoir, puis y a eu la crise, là plus personne peut se cacher les yeux, il y a d'énormes disparités, et donc se dire ok ça va changer… mais … donc moi je laisse 5 ans pour jeter l'éponge définitivement. »***

Ils et elles font face à une grande diversité et complexité des problématiques sociales rencontrées par les usager.ère.s. Le manque de moyens financiers, humains et logistiques des services du secteur social-santé de première ligne (tels que des espaces de travail appropriés pour recevoir les personnes, du temps de travail suffisant qui permette de recevoir les cas dans leur complexité – à l'opposé d'une managérialisation du social,…) induit, chez les professionnel.le.s de l'action sociale, un sentiment d'impuissance face à la détresse sociale à laquelle il.elle.s sont confronté.e.s au sein de leur travail. Par ailleurs, il.elle.s ont l'impression de ne pas être reconnu.e.s dans l'exercice de leur métier.

[2] Franssen A. (2003), Le Sujet Au Coeur De La Nouvelle Question Sociale, La revue nouvelle.

DES INÉGALITÉS RENFORCÉES, UN TRAVAIL SOCIAL SOUS PRESSION !

C'est là un deuxième phénomène renforcé par la crise sanitaire : des travailleur.euse.s sociaux.ales sous tension, amené.e.s à ruser avec un cadre qui impose toujours plus de conditions au public pour accéder aux droits fondamentaux, à l'opposé des valeurs qui ont amené ces femmes et ces hommes à embrasser cette vocation. C'est le phénomène du « bricolage », dont Pierre Bioul dit qu'il ***« n'est pas une activité sans risque, ni pour le système, ni pour les travailleurs sociaux. Il provoque du mal-être et de la souffrance. [Ces] tensions (...) conduisent à une perte de sens du travail social. »***[3]

Une perte de sens qui peut mener à l'épuisement : nombre de ces travailleur.euse.s ayant fait preuve de la plus grande abnégation durant cette crise ont fini par se retrouver en arrêt de travail.

Nous l'avons déjà relevé, ces publics vulnérables ont aussi moins facilement accès à ce qui est devenu un incontournable durant ces mois de confinement : les outils informatiques (ordinateur, connexion internet, mais aussi capacité à utiliser ces outils). Surtout, l'accès aux droits, déjà particulièrement ardu avant la pandémie (comme le montrait déjà l'Observatoire de la Santé et du Social dans son étude de 2017 sur le non-recours)[4], a été rendu encore plus épineux, en raison notamment de la fermeture de nombreux services et du recours accru à la dématérialisation (alors que, comme évoqué précédemment, les publics précarisés ont un accès limité aux outils informatiques). La nécessité de passer par des centres d'appel téléphoniques ou par des formulaires électroniques pour obtenir des informations ou activer des droits, s'est révélée génératrice d'exclusion, singulièrement pour des personnes peu habituées jusque-là à se débattre dans les méandres administratifs (on pense aux personnes confrontées subitement au chômage temporaire ou aux travailleurs de l'économie informelle, par exemple).

« Il y a des gens qui ont disparu des radars », nous confiait une participante aux intervisions. Des publics déjà très fragilisés ou « sur le fil » ont donc basculé davantage dans la précarité... quand ils n'ont pas disparu définitivement : certains services sociaux ont pu témoigner de la détresse de personnes qui, privées de tout revenu, ont mis fin à leurs jours. Les conséquences mortelles du virus ont parfois été plus sournoises et invisibles que ce que l'on pense.

Harassés, découragés, les travailleurs sociaux qui ont participé au dispositif d'intervisions n'ont toutefois pas perdu leur force de proposition, et ont mis en lumière des pistes pour dépasser les difficultés évoquées ci-dessus.

[3] « Bricoler le travail social », Pierre Bioul, in La Revue nouvelle, n°1, 2019.
[4] Observatoire de la Santé et du Social de Bruxelles (2017). Aperçus du non-recours aux droits sociaux et de la sous-protection sociale en Région bruxelloise, Cahier thématique du Rapport bruxellois sur l'état de la pauvreté 2016, Commission communautaire commune : Bruxelles.

LES RECOMMANDATIONS

RECEVOIR UNE COMMUNICATION CLAIRE DU POLITIQUE

Si on devait revivre une situation de crise sanitaire, les participant.e.s aux intervisions souhaitent que la communication des dirigeants soit plus claire et surtout que les décisions se prennent avec une vision plus solidaire de la société. L'impression générale est que la gestion de la crise a divisé la population.

PROMOUVOIR UNE POLITIQUE PLUS SOCIALE

Une politique qui ait le courage de s'attaquer structurellement aux problématiques se situant à la racine des inégalités sociales. Notamment, proposer une aide financière structurelle, augmenter tous les minima sociaux, supprimer le statut de cohabitant, pour réduire l'effet de paupérisation, de dépendance aux services sociaux et diminuer les interventions d'urgence telles que les colis alimentaires, logement, soins médicaux…

GARANTIR L'ACCESSIBILITÉ DES SERVICES ADMINISTRATIFS ESSENTIELS

Face à ce que certains n'ont pas hésité à nommer l'effondrement du service public et de l'accueil, une des attentes majeures à transmettre aux instances politiques serait de garantir l'accessibilité permanente aux services administratifs vitaux (au minimum une permanence téléphonique, une réponse orale et non uniquement virtuelle), pour ne plus permettre que s'installe une rupture de l'échange et réfléchir hors des moments de crise à la question de l'accessibilité des services.

Il faut anticiper et proposer des dispositifs de crise qui garantissent au mieux la continuité de la prise en charge des bénéficiaires et qui limitent l'isolement des professionnels esseulés dans leur fonction de travail avec pour seul outil leur téléphone et leur ordinateur.

Les instances politiques doivent obliger les services à avoir une communication claire et mise à jour sur les modalités d'accès, même en cas de situation de crise.

VALORISER LE TRAVAIL DES ÉQUIPES DE 1ÈRE LIGNE

Soutenir, reconnaitre davantage le travail des travailleurs et travailleuses de première ligne car si la plupart des services ont pu assumer leur fonction, c'est en grande partie grâce à la bonne volonté des équipes, à leur ténacité en dépit de l'épuisement. Il y a lieu de ne pas structurellement s'appuyer sur la mobilisation des travailleurs sans leur donner des moyens suffisants pour remplir leurs missions.

AUGMENTER LES MOYENS FINANCIERS DES ÉQUIPES DU SECTEUR SOCIAL-SANTÉ

Ce n'est qu'en renforçant ceux-ci structurellement que les besoins des publics vulnérables, dont les rangs continuent malheureusement de grossir, pourront être rencontrés.

MENER UNE RÉFLEXION GLOBALE SUR LA FRACTURE NUMÉRIQUE

A l'avenir ne plus miser exclusivement sur l'espace et la communication virtuelle dans notre secteur où se constate justement une importante fracture numérique qui risque de perdurer. Et ceci, autant pour les usager.ère.s des services que pour les professionnel.le.s.
Afin d'éviter de renforcer ce phénomène, une réflexion de grande envergure incluant tous les acteurs sociaux et politiques autour de cette question de la fracture numérique doit être menée rapidement.

AMÉLIORER LE TRAVAIL EN RÉSEAU ET INTERSECTORIEL

La complexité des situations rencontrées nécessite souvent une approche globale des problématiques, ce qui exige de pouvoir articuler son action avec celle d'intervenants d'autres services, voire d'autres champs.

Les travailleurs et travailleuses souhaitent avoir des espaces d'échanges et de réflexion en équipe dans tous les services sociaux de première ligne (et aussi en santé mentale). Ils ressentent la nécessité de pouvoir mieux construire leurs actions plutôt que d'être constamment dans un agir urgent.

Ils soutiennent donc l'intérêt de mettre en place des supervisions et intervisions en interne mais aussi en élargissant et mixant le public participant avec les CPAS, police, puéricultrices en crèche, instituteur.trice.s, médecins généralistes, … pour pouvoir échanger sur la réalité de chacun.e.

Ce type de rencontre d'intervision permet un temps, un lieu de partage d'expérience, de questions, de vécus de la vie de travail bien nécessaire.

C'est également important pour trouver des ressources auprès des collègues, et faire fonctionner des processus d'intelligence collective.

REMERCIEMENTS

Cette expérience inter-sectorielle n'aurait pu être menée sans l'implication et la participation active et attentive des membres:

DU COMITÉ D'ACCOMPAGNEMENT:

Susswein Robin, LBSM
Feron Pauline, FdSS
Lejeune Caroline, AMA
Moriau Jacques, CBCS
Debacker Mathieu, SMES

AINSI QUE DES ANIMAT.RICES.EURS:

Masquelier Maëlle, La Pièce
Doron Jill-Yann, La Pièce
Sion Marie, CG Uccle enfants
Marino Carmelina,CG Uccle enfants
Depré Aurore, Entraide des Marolles
Delehouzée Benoit, Entraide des Marolles
Debongnie Anne, SSM Wat. Boistfort
Bricheux Sébastien, SSM Wat. Boistfort
Lépinois Anne, CG Etterbeek
Lambert Marie, Le Coin des Cerises
Van Schaftingen Alexandra, La Pièce
Lefevre Anaëlle, CG Etterbeek
Van Gelder Nadia, SSM Ulysse
Demannez Sabine, SSM Wat. Boistfort
Weinstein Anne, SSM du SSJ
Dab Noémie, La Gerbe
Hennau Pascale, La Pièce
Jaumaux Paul, L'Adret
Romano Carlotta, CG Etterbeek
Sourdieau Carole, SSM Uccle Bel Air

Merci à Yahyâ HACHEM SAMII (Directeur de la LBSM) pour avoir soutenu et cru en ce projet, à Natacha Rome (Chargée de missions à la LBSM) pour son aide précieuse et à Kanar pour ses magnifiques illustrations.

Editeur responsable: Yahyâ HACHEM SAMII
Graphisme : Flore FIFI, chargée de communication à la LBSM

LBSM

LIGUE BRUXELLOISE POUR
LA SANTÉ MENTALE

www.lbsm.be