

Reflets

Revue ontarioise d'intervention sociale et communautaire



Coordination : outil des années 2 000

Johanne Ouimette

Volume 2, numéro 1, printemps 1996

Contrer la violence subie par les femmes et les enfants en milieu familial

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/026112ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/026112ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Reflets : Revue ontarioise d'intervention sociale et communautaire

ISSN

1203-4576 (imprimé)

1712-8498 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Ouimette, J. (1996). Coordination : outil des années 2 000. *Reflets*, 2(1), 155-164.
<https://doi.org/10.7202/026112ar>

Coordination : outil des années 2 000

Johanne Ouimette

Consultante en violence conjugale

La coordination est un outil indispensable dans toute communauté qui veut aider les femmes violentées. Cet article démontre les étapes franchies, aborde la structure du Comité de coordination en matière de violence faite aux femmes de Prescott-Russell (C.C.V.F.), et présente le modèle de service intégré qu'il a adopté.

Comme l'application de la coordination n'est pas chose facile, nous ferons la différence entre collaboration, concertation et coordination. Ensuite, nous utiliserons les *Règles d'or pour la concertation* (Lemieux 1995) afin de définir les éléments essentiels, les difficultés et les pistes de solutions en nous basant sur l'expérience du C.C.V.F.

Introduction

Imaginez qu'une femme violentée par son conjoint décide de le quitter. Elle doit surmonter plusieurs obstacles. Par exemple, elle a besoin d'aide financière, d'un logement, de soutien moral. Elle doit entreprendre certaines démarches légales. Ceci signifie qu'elle aura à raconter son histoire à plusieurs reprises.

Un tel scénario se répétant continuellement, correspond à une revictimisation des femmes à chaque fois qu'elles demandent de l'aide aux différents services. Cette situation est aberrante. Pourtant, elle se produit quotidiennement dans les communautés où les services ne sont pas coordonnés.

Afin de venir en aide aux femmes violentées, il s'agissait de trouver des manières concrètes et plus humaines de faciliter leur

départ d'un milieu où s'exerce la violence et de favoriser leur réintégration sociale. Une des solutions envisagée dans les comités de Prescott-Russell fut d'élaborer une politique commune de coordination des services entre les diverses agences. Cette coordination offre les avantages suivants:

1. les services coordonnés permettent de se trouver plus facilement dans le labyrinthe des différentes agences. Par conséquent, ils permettent d'être mieux adapté aux besoins des femmes violentées;
2. les intervenantes oeuvrant dans les différentes agences sentent appartenir à une même équipe. Elles éprouvent moins de frustration en sachant orienter une femme selon l'aide qu'elle nécessite et que l'agence particulière ne peut lui procurer;
3. pour la communauté, la coordination de services permet une action globale, fort concluante, menée envers la problématique multi-dimensionnelle de la violence faite aux femmes.

Dans la prochaine partie, nous ferons l'historique du comité chargé de la coordination des services dans le comité de Prescott-Russell.

Comité de coordination en matière de violence faite aux femmes de Prescott-Russell

Né d'une initiative commune entre le Centre de services familiaux de Prescott-Russell et la maison d'hébergement Interlude, le comité de coordination en matière de violence faite aux femmes (C.C.V.F.) de Prescott-Russell fut créé en 1991.

Le mandat du C.C.V.F. est le suivant :

- a) développer un modèle de services coordonnés qui reflète les besoins de la communauté et facilite le développement de protocoles d'entente entre les différentes agences;
- b) informer et sensibiliser les organismes du réseau de services et la population sur la problématique de la violence faite aux femmes, et offrir de la formation pour les professionnels et professionnelles;

- c) identifier les lacunes et les besoins pour les femmes violentées dans les diverses communautés de notre territoire et appuyer le développement des services requis;
- d) faciliter la communication entre les agences et les services;
- e) amener les différents systèmes de la communauté à se responsabiliser et rendre des comptes face à cette problématique. (Accountability).

Modèle de services intégrés et plan d'action

Il est important que les membres du C.C.V.F. et les services qu'ils représentent aient une vision commune concernant la violence faite aux femmes. Pour ce faire, nous avons adopté, afin de l'adapter au comté de Prescott-Russell, le modèle de service intégré développé à Ottawa-Carleton dans le contexte suivant :

Étant donné les contraintes financières et l'accroissement marqué de la demande, les décisions doivent être prises de façon à maximiser la quantité, l'accessibilité et l'efficacité des services. Un mécanisme doit également être mis en place pour veiller à ce que les services établis pour les femmes violentées demeurent pertinents et collent bien à leur expérience vécue. Pour réaliser cet objectif dans notre communauté, nous avons jugé que le meilleur moyen serait d'élaborer collectivement un plan d'action pour guider, dans leur prise de décision, les bailleurs de fonds, les prestataires de services et les organismes de planification et de coordination communautaires. (Desmarais, 1993:2)

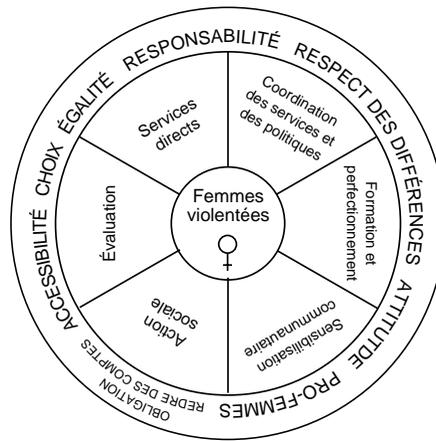
Le fonctionnement de ce modèle se résume dans le plan d'action que l'on appelle communément «la roue» (*Figure 1*). On y retrouve les valeurs et les divers éléments essentiels à la coordination des services aux femmes violentées.

Au centre on trouve la clientèle des femmes violentées, la priorité en tout temps dans l'ensemble des services.

Immédiatement après, on trouve les activités qui constitue l'ensemble des pratiques se rapportant à la problématique de la violence faite aux femmes (services directs, coordination des services et des politiques, formation et perfectionnement, sensibilisation communautaire, action sociale, évaluation).

Figure 1 — La roue

Diagramme du plan d'action



Le cercle extérieur du diagramme décrit les valeurs (responsabilité, respect des différences, attitude pro-femmes, obligation de rendre des comptes, accessibilité, choix, égalité) qui doivent se refléter sur le plan du comportement, de l'attitude et des structures, dans tous les aspects du service: pratique individuelle, pratique des organismes, création de réseaux communautaires.

Ce diagramme nous aide à mieux voir où se situe notre communauté face à la problématique de la violence faite aux femmes. La poursuite de buts communs crée, au delà du cloisonnement des organismes, un lien qui nous unit dans l'action. La façon dont nous choisissons de procéder pour atteindre les buts dépend

du mandat propre à chaque programme et organisme. C'est ainsi qu'ensemble, nous parvenons par le biais du Comité de coordination à obtenir une action globale et concertée en rapport à la violence faite aux femmes. (C.C.V.F., 1995)

Coordination

Il importe de faire la différence entre collaboration, concertation et coordination afin de saisir le dernier de ces éléments. La collaboration est un travail commun. Par exemple, deux agences organisent la tenue d'un atelier sur la pornographie. C'est souvent une activité circonscrite dans le temps. Le fait de collaborer offre les avantages d'un travail d'équipe.

Par concertation, on entend le fait de discuter ensemble et d'agir de concert. En termes concrets, toutes les agences et services d'une communauté doivent être sur la même longueur d'onde afin de contrer une problématique précise.

Quant à la coordination, elle est définie comme une mise en ordre des parties d'un tout en vue d'obtenir un résultat déterminé. Par exemple l'élaboration d'un protocole d'entente entre divers services ou agences illustre ce phénomène. Chaque service ayant une fonction précise, il importe de déterminer qui fait quoi, où, comment. On parvient ainsi à définir une entente qui offre un résultat beaucoup plus grand que la simple addition des parties.

En résumé, nous pourrions dire que la collaboration, la concertation et la coordination représentent une échelle où un niveau est le pré-requis de l'autre. Si la coordination exige un plus grand travail, les résultats sont aussi plus avantageux qu'une simple collaboration.

Règles d'or pour la concertation

Depuis sa fondation, le C.C.V.F. de Prescott-Russell réalise que ce n'est pas facile de bien coordonner les agences et services d'une communauté. À cet égard les problèmes du C.C.V.F. ne semblent pas différents des problèmes rencontrés par d'autres comités de coordination. J'aimerais relater quelques-unes de ces difficultés en me référant aux «*Règles d'or pour la concertation*» définies par un groupe de travail sur les agressions à caractère sexuel au Québec (Lemieux, 1995).

Règle 1

La concertation doit être soutenue par les décideurs. Cet engagement doit se concrétiser par un support organisationnel par l'entremise de ressources humaines, matérielles et financières adéquates auxquelles doivent s'ajouter des mécanismes de communication directes entre la base et les décideurs.

Cette règle suppose que toute agence impliquée dans la coordination soit représentée par une personne. À cette fin l'administration de l'agence désigne une personne pour siéger au comité et s'attend à ce que cette personne s'organise seule. Puisque la problématique de la violence faite aux femmes n'est pas la seule problématique rencontrée par l'agence, voire sa seule priorité, il y a peu d'énergie consacrée à impliquer les autres intervenants et intervenantes de l'agence. De plus, peu d'agences ou de services offrent un mécanisme de distribution d'informations adéquat à l'interne. Ainsi la personne mandatée au comité se trouve isolée dans ce dossier, ce qui fait problème.

Règle 2

Un projet de concertation doit recevoir l'aval des autorités, sinon il est voué à l'échec. En ce sens, celles et ceux qui y participent doivent s'appuyer sur un mandat clair et officiel de l'organisme représenté. Le plus grand devoir est celui de la cohérence! On ne se concerta pas juste «quand ça fait notre affaire».

Ceci a mené à l'élaboration des douze principes de base du C.C.V.F., servant de fondement à notre action :

- Chaque humain a le droit fondamental de vivre à l'abri de la violence.
- Il est important avant tout, pour mettre fin à la violence contre les femmes et les enfants, de comprendre et d'affirmer que la violence est une question de pouvoir et de contrôle.
- Le réseau des services doit se préoccuper de la violence tant au niveau individuel qu'au niveau systémique de façon à créer une communauté libre de toute violence.
- Toutes les formes de violence (physique, sexuelle, psychologique, affective et économique) constituent un problème social majeur qui menace la santé des femmes. Celles-ci devraient avoir accès à une aide adéquate par rapport à toutes les violences subies.
- La violence contre les femmes n'est pas une affaire de famille qui se joue dans le privé mais bien un crime dont les auteurs, et non les victimes, doivent être tenus responsables.
- Les femmes qui ont des besoins spécifiques en raison de l'âge, de la langue, de la culture, de la religion, du lieu de résidence, des handicaps, de la pauvreté ou de l'orientation sexuelle doivent obtenir des services qui tiennent compte de ces besoins.
- Les enfants qui voient leur mère subir de la violence aux mains de son partenaire sont aussi victimes de violence. Plaider en leur faveur et revendiquer des services qui leur conviennent constituent une partie essentielle des moyens de répondre aux besoins de leur mère.
- Les femmes peuvent prendre leur vie en main dans la mesure où elles ont véritablement la possibilité de faire des choix, reçoivent l'information nécessaire et participent sur un pied d'égalité à tous les aspects de la vie sociale.
- Pour répondre efficacement aux nombreux besoins des femmes violentées et de leurs enfants, il faut leur offrir des services dans une optique communautaire globale et concertée.
- Il incombe à chaque personne de mettre un terme à la violence systémique qui est faite aux femmes. Les gouvernements, les établissements et les prestataires de services doivent se

préoccuper de sensibiliser le public et s'engager dans des activités qui contribuent à produire un changement social.

- Les survivantes de violence sont des partenaires essentielles au travail d'établissement des services, à la sensibilisation communautaire et à la mobilisation en vue d'un changement social.
- Les organismes qui offrent des services aux femmes victimes de violence doivent être redevables à celles-ci de même qu'au personnel, aux bénévoles et à la communauté.

Par ailleurs, certains membres du C.C.V.F. étaient très actifs alors que d'autres consacraient peu de temps ou s'absentaient régulièrement. Afin de rétablir l'équilibre dans la participation, nous avons créé deux types de membres : les membres actifs et les membres partenaires. Des membres actifs, on s'attend qu'ils ou elles soient présents à toutes les réunions et participent à un ou des sous-comités. Ces membres ont droit de vote. Les membres partenaires donnent ce qu'ils peuvent en terme de temps et d'énergie. Ils ou elles n'ont pas le droit de vote.

De plus, nous avons élaboré un formulaire d'adhésion à l'intérieur d'un document d'informations. Chaque année, la direction de l'agence ou du service doit le remplir et désigner un membre au comité en précisant le statut du membre. Il existe ainsi moins de frustration chez les membres et plus de stabilité dans ce comité.

Cette procédure a permis de contourner la difficulté selon laquelle il est bien vu de participer à un comité qui s'occupe de la problématique de la violence faite aux femmes. Si c'était la seule motivation de l'agence, celle-ci devient membre partenaire et n'entrave pas le travail des membres plus actifs.

Règle 3

La concertation doit viser une cause valable, qui concerne et *«surtout qui dérange le monde»*.

La cause des femmes violentées dérange beaucoup. Elle remet en cause toute la structure sociale et le regard des statistiques officielles. Cette cause est très importante.

Règle 4

Il est impératif qu'un chacun ait une connaissance de ce que l'autre est, et fait, surtout que chacun accepte la réalité de l'autre en vue de bien délimiter les champs d'intervention.

Cette règle est très significative pour le travail de coordination. Nous devons prendre le temps de bien connaître les partenaires et leurs activités et je me demande si on y consacre suffisamment d'efforts.

Règle 5

La concertation doit s'appuyer sur une compréhension commune de la problématique visée. Elle doit tendre à des objectifs et des moyens d'action communs à privilégier. Elle doit adopter la logique des *petits pas* en misant sur des actions concrètes et significatives qui stimulent la motivation des personnes engagées dans le processus.

La première partie de cette règle est la raison pour laquelle le C.C.V.F. s'est doté du Plan de service intégré. Ce langage commun est primordial. C'est pourquoi nous avons aussi demandé aux directions d'agences et de services les plus directement impliqués auprès des femmes violentées de signer les principes de base avant d'amorcer la démarche d'entente de protocoles.

La logique des *petits pas* a nourri notre expérience depuis 1991, ce qui n'a pas empêché le comité d'être très actif. En ce qui concerne la coordination des services, nous n'aurions jamais pensé que ce travail serait aussi ardu. Il a fallu faire beaucoup de déblaiement avant même de penser à élaborer des protocoles. Nous réalisons aujourd'hui que cette préparation fondamentale doit être solide, si nous voulons que notre coordination soit efficace et persiste durant les temps économiques difficiles que nous traversons.

Règle 6

La concertation doit adapter ses modèles à la situation qui prévaut dans le milieu, sur d'autres expériences et sur la vision globale véhiculée dans l'ensemble des systèmes impliqués.

Le modèle de coordination développé doit être souple. À ce

niveau l'élément de la roue «évaluation» est essentiel. Nous devons nous assurer de répondre aux besoins et nous adapter aux changements. Malheureusement, la tendance actuelle est de négliger l'évaluation et c'est là une grave erreur. Il est vrai qu'il faut y consacrer un peu de temps, mais nous ne pouvons y échapper afin de répondre aux besoins de la meilleure façon possible.

Conclusion

Nous vivons des années difficiles autant au niveau social qu'économique. Pour ce qui est des services, on nous demande de faire plus avec moins. L'épuisement professionnel nous guette. Nous devons couper et les prestataires de services en souffrent, notamment les femmes victimes de violence. Il n'existe qu'une solution : la coordination.

Nous devons unir nos forces, bien aiguiller nos services et ne jamais oublier notre clientèle. Avancer ensemble et unies, afin de maximiser nos efforts et notre énergie, c'est la seule possibilité qui s'offre à nous.

Fléau social reposant sur l'inégalité du pouvoir, la violence contre les femmes nous affecte toutes et tous. Continuer à la contrer au niveau personnel et professionnel est notre devoir. Nos communautés doivent être tissées comme une toile d'araignée qui n'a aucun pardon pour l'ennemi : la violence.

Bibliographie

- COMITÉ DE COORDINATION EN MATIÈRE DE VIOLENCE FAITE AUX FEMMES DE PRESCOTT-RUSSELL (1995). *Actes du colloque de concertation: S'aider pour aider*, Hawkesbury.
- COMITÉ DE COORDINATION EN MATIÈRE DE VIOLENCE FAITE AUX FEMMES DE PRESCOTT-RUSSELL (C.C.V.F) (1995). *Document d'information*, Hawkesbury.
- DESMARAIS, Ginette *et al.* (1993). *Plan de services pour les femmes violentées*. (texte ronéotypé).
- LEMIEUX, Diane *et al.* (1995). *Rapport du groupe de travail sur les agressions à caractère sexuel*, Québec, Groupe de travail sur les agressions à caractère sexuel.