



## Robustesse(s) : du dispositif et des ISCG

*« Pour qu'[un système] s'adapte aux changements, il faut le concevoir et le construire [...] muni de jeux, comme on dit de rouages qu'ils ont du jeu, c'est-à-dire des faiblesses. Toute évolution ne naît que des fragilités. »*

Michel Serres, *Le Contrat naturel*, Paris, Éditions F. Bourin, 1990.

N'est-il pas incongru de venir parler de « robustesse » au moment où tous les regards sont attirés vers les situations de fragilité. Il y a objectivement des raisons d'être inquiets quand on est ISCG et, plus largement, engagé dans ce dispositif singulier... Crise financière des institutions qui soutiennent le dispositif, réorganisations internes de services amenant à vouloir « rapatrier » des professionnels vers certains secteurs en sous-effectif, dispositif parfois moins présent dans les discours institutionnels du fait de son implantation désormais connue et reconnue, ping-pong entre institutions sur « qui » doit financer prioritairement le dispositif, etc.

Les ISCG sont confrontés à certaines de ces incertitudes, tensions, d'autant plus que, à la différence d'autres professionnels, les ISCG sont souvent associés aux contacts avec les différentes institutions qui financent. Et, "cerise sur le gâteau", certains employeurs, rares mais qui existent, peuvent utiliser la tension budgétaire pour passer le message implicite à l'ISCG qu'il vaut mieux ne pas demander trop de prime ou amélioration salariale, et peuvent l'accompagner d'une parole culpabilisante : "*ton poste coûte cher*".

Voici des éléments de contexte, qui ne sont pas présents partout, et, quand ils le sont, pas toujours tous réunis... Mais on en retrouve un ou plusieurs autour de quelques postes, ce qui insécurise les professionnels. Cette insécurité, elle est partagée lors des échanges entre pairs, des espaces de partage social des émotions et questionnements. Et cette insécurité gagne de nouveaux professionnels qui se disent que peut-être, un jour, ce sera leur tour de vivre un tel contexte.

Alors, sans relativiser ces éléments, il convient d'ouvrir notre regard au-delà de ce qui est incertain, de ce qui insécurise professionnellement et personnellement. La fragilité est réelle, mais est-elle le trait marquant du dispositif et des ISCG ?

### **De la robustesse**

A l'ANISCG, nous suivons, soutenons, anticipons le dispositif et les ISCG depuis plus de 20 ans. Nous sommes mobilisés dès qu'une alerte nous parvient, agissant localement et/ou nationalement pour tenter que l'issue négative d'une tension ne soit pas une fatalité. A partir de

cette expérience, ce qui pour nous peut aujourd'hui définir le dispositif mieux que le terme de fragilité, c'est le concept de... robustesse.

La robustesse, c'est selon le biologiste Olivier Hamant<sup>1</sup> « *la capacité à maintenir un système stable à court terme et viable à long terme, malgré les fluctuations.* » En suivant son travail sur la robustesse, si nous regardons avec le prisme de la robustesse le dispositif en général et les ISCG en particulier, nous en retrouvons une série d'éléments constitutifs tant dans le fonctionnement que dans les effets et résultats.

### **Robustesse du dispositif**

Malgré différentes phases de progression rapide (suite au Grenelle des violences conjugales par exemple) ou de faible expansion (comme actuellement), jusqu'à aujourd'hui, le dispositif n'a jamais régressé en nombre de postes. Près de 500 postes aujourd'hui, soit + de 200 postes en 5 ans... Non seulement le dispositif tient mais il peut même se renforcer. Voici un premier élément de stabilité, constitutive de la robustesse.

Pourquoi ce résultat ? Probablement parce que plusieurs facteurs qui selon Olivier Hamant contribuent à la robustesse sont présents dans ce dispositif :

- La diversité des possibles financeurs du dispositif : ici c'est l'Etat et le conseil départemental, là, le conseil départemental et une intercommunalité, ailleurs l'Etat et la Ville, ou encore l'État, le conseil départemental et la Ville... Autant de possibilités de boucle financière pour réunir les subventions nécessaires au financement d'un poste. Cela rend le dispositif complexe tant il y a de cas de figure... mais c'est globalement un atout rendant possible les tuilages, les co-interventions inter-institutionnelles. (Redondance)
- Les définitions des postes sont référées au même cadre national mais peuvent adopter des nuances d'un lieu à l'autre. Cela renforce la diversité des postes, qui donne un attrait au poste qui peut mieux correspondre à des institutions de financement au niveau local. (Diversité)
- Une capacité à adapter la stratégie lorsque l'environnement change. Une mobilisation face à un risque de baisse de subvention, une recherche de nouveaux financeurs pour combler une possible baisse de participation d'un autre, l'alerte du niveau national et des partenaires afin d'avoir des actions convergentes pour rappeler l'importance d'un poste, c'est ce que nous constatons dans la quasi-totalité de situations de tensions. (Plasticité)
- Le fait que le dispositif, comme chaque poste, a en réalité autant de points d'appui qui peuvent être mobilisé et ne repose pas que sur un seul acteur. (Décentralisation)

Ces traits là ne sont pas que ceux du dispositif. Ils sont aussi présents au niveau de l'immense majorité des ISCG.

La redondance ? Les ISCG ne sont pas là pour être seuls, mais pour travailler de façon redondante. C'est leur force : ils travaillent avec des partenaires, de façon articulée et parfois même ensemble. Cela assure pour la personne qui le souhaite, un accompagnement avec moins de risques de loupés. C'est ce tuilage d'interventions qui est une des parts de la réussite et de l'intérêt du poste. C'est cette capacité à agir dans un tel contexte qui est un marqueur qualitatif des professionnels : ils savent travailler seuls et « en plus », « avec », « ensemble » quand c'est nécessaire.

---

<sup>1</sup> La robustesse du vivant, Revue Etudes, numéro 4326, mai 2025. Voir aussi

La diversité ? Il y a autant de professionnels que de postes. Chacune et chacun est particulier. Occupants la même fonction, ils l'assurent à leur façon. Et la plupart d'entre eux mutualisent leurs pratiques, comme lors des rencontres animées par l'ANISCG au niveau local ou national. Ayant les mêmes repères, ils peuvent déployer différentes pratiques qui, pour certaines, via le partage d'expérience et de soutiens, contribuent à l'amélioration de toutes et tous.

La plasticité ? Les ISCG en font preuve tout au long de l'année sur leurs postes : plasticité des horaires quand c'est nécessaire, des modalités d'interventions (pour être au plus proche des personnes ayant besoin de soutien), des codes pour pouvoir comprendre et échanger avec tant de services différents (police, gendarmerie, santé, services sociaux divers, services juridiques, etc.).

La décentralisation ? Les ISCG ont une marge d'autonomie élevée et ne sont par conséquent pas reliés excessivement à un point de raccordement central, ce qui rigidifierait et limiterait les marges de manœuvres pourtant absolument nécessaires. Ils « sont » la version décentralisée de l'institution qui les emploie, c'est à dire qui a laissé la marge de décision de l'essentiel au salarié ou agent directement en prise avec les situations et sur le terrain.

**Pour conclure**, insistons sur l'importance d'identifier la robustesse du dispositif comme des professionnels qui le font vivre au quotidien. C'est un facteur de satisfaction et de réassurance pour ne pas tomber dans la déprime et la crainte. Et cette identification est un renforçateur de... robustesse !

Laurent Puech et Tom Hérard