

## Accompagnement au changement des pratiques professionnelles en équipe de travail social ambulatoire, en milieu ouvert dans la protection de la jeunesse.

Au cours de cette formation, aidés de quelques éléments théoriques nous étudierons et expérimenterons comment et à quelles conditions créer une **culture d'équipe** et **d'institution** qui permettent d'augmenter la **capacité contenante** du travailleur social face aux familles. Il sera aussi question d'expérimenter les conditions qui **autorisent** le travailleur sociale à **se dire**. Cela suppose des changements de postures dans l'équipe.

L'installation d'une **tiercité circulante**, d'une « bonneveillance » (D. Marcelli) à l'écoute de l'équipier y contribue. Une culture qui engage à offrir au partenaire de travail des réponses à ses besoins de contenances à telle fin qu'il diminue le recours aux actes éducatifs forts, surdimensionnés tels que le placement qui sécurise. Une écoute qui fait cadeau à son équipier de lui donner à voir de lui ce qu'il ne peut voir lui même et ainsi toucher aux **résonnances** qui aveuglent. Ces cécités face aux **compétences des familles** enferment dans des propositions d'interventions insoutenables qui engendrent révoltes chez les bénéficiaires et plus tard, burnout chez les travailleurs eux mêmes. Une culture pilotée, que le chef de service **expérimentera** au cours de la formation.

Les conditions de succès de **l'interdisciplinarité et de l'inter-institutionnalité** feront l'objet de notre attention de sorte qu'elles aussi participent à la construction d'une contenance et diminuent le recours aux actes qui sécurisent davantage le travailleur social que l'enfant, sa famille et le TE.

La **pratique de réseau se tricote** avec et autour de la famille. Ces pratiques guidées, prescrites par des directives sont vouées à l'échec. Les faibles scores de la mise en oeuvre des PPE en témoignent. Cette inter-institutionnalité se décrète donc moins qu'elle ne se construit à partir de la famille comme la **concertation clinique** en fait la démonstration.

Davantage de sécurité dans les rapports intra-équipe permettront de sortir des frilosités relationnelles qui privent l'équipier de s'exprimer quand il observe son collègues s'enfermer dans des postures « dictées » par de l'autoréférencement et dans lesquelles il s'abîme.

Ces regards dans l'équipe sont portés par un **processus d'intervision** qu'il conviendra de distinguer de **l'analyse des pratiques et de la supervision**.

Cette sécurité dans l'exercice de l'observation, du suivi de placement en sera augmentée. Ainsi réunies, les conditions de succès dans la mise en oeuvre du Projet pour l' Enfant et la Famille (PPE et F) s'appuieront sur les compétence des familles. Elles seront facilitées par la pratique du **travail social en position basse** qui ne sera possible que si les collègues, le service, l'institution travaillent à augmenter la capacité contenante de son collègue, de son employé. La capacité contenante du TS s'alimente de la contenance institutionnelle. Le TS qui se sent le bienvenu quand il énonce sa colère voire son dégoût à l'égard de certains usagers cesse de distiller ses ressentiments dans ces rencontres. Ce

travail de décontamination indispensable ne peut être la seule responsabilité du travailleurs social mais avant cela relève de la responsabilité de l'institution.

Récemment, j'étais invité à faire une conférence dans les journées nationales de l'ANPASE. Je l'avais intitulée : « **Equiper pour accueillir la souffrance** ». En effet l'équipe est le premier tiers de l'intervenant pour autant que les différentes professionalités qui la composent s'expriment en se mettant au service du développement de la **capacité contenante** de chacun. C'est donc bien sur des questions de postures et de cultures qu'il est question de travailler pour amener un changement durable qui vise des objectifs d'une meilleure adéquation des réponses proposées et parfois imposées aux bénéficiaires et un allègement émotionnel chez le travailleur social qui le protège de se faire mal dans l'exercice de la relation d'aide. A l'heure où les évolutions sociétales pressent le public vers les services sociaux il convient que ceux-ci puissent **accueillir et contenir** avec un personnel équipé et qui ne s'épuise pas dans l'exercice de cette professionnalité sollicitant les travailleurs sociaux émotionnellement.

**La « conférence familiale »** porte en elle les principes des « **droits culturels** » Déclaration de Fribourg. Nous pourrions examiner les changements de postures que véhicule cette approche, dans le respect du « **pouvoir d'agir** » cher à la démarche sur les droits culturels. Elle s'appuie sur la **position basse** qui éloigne le TS de se laisser utilisé comme « guichet social ». Dans cette démarche les professionnels se retirent pour laisser la famille et ses invités à produire de la réflexion et des propositions. Le travailleur social opte pour une place de **facilitateur** plutôt que de **sachant**. Sortant du concept de « portage » le travailleur social s'allège de la « responsabilité totale » qui le positionne en patriarche de la famille. Ce renversement des représentations libère les compétences des familles et raccourcit le temps du placement s'il est encore nécessaire.

L'examen des interventions sociales lues à travers les concepts de « droits culturels » aideront également les chefs de service à accompagner les travailleurs sociaux dans cette démarche qui les allègent tout en soutenant ce mouvement de **libération de pouvoir d'agir** des bénéficiaires. Cela produit de l'efficacité et soulage le travailleur social qui ainsi **se réfugiera moins dans son système défensif** qui le fatigue et qui occulte les compétences des familles. Plus d'efficacité donc et moins de fatigue professionnelle.

Ces deux approches qui reposent sur le changement de culture d'équipe évoqué plus haut garantissent la possibilité de diminuer fréquence et durée des mesures « chirurgicales » et parfois sauvages qu'est le « placement ».

En amont de ces propositions de changement, la finalisation du rapport d'investigation par la famille, pratiqué en recherche action dans plusieurs territoires, a montré que dans bon nombre de situations la famille obtenait la fermeture du dossier TE à l'issue de la première rencontre avec le Magistrat. Dans ces situations, la famille, accompagnée ou non par le travailleur social, avait rédigé un bilan de ses dysfonctionnements et difficultés, de ses ressources et de ses besoins ainsi que les aides et services susceptibles de contribuer au règlement des difficultés qui avait enclenché l'intervention des travailleurs sociaux. Cfr Rapport du CSTS de 1995.

Les points cardinaux de cette approche se résument en ces 4 points : citoyen –actif – responsable et libre. (CARL) La famille comme le travailleur social, dans une forme de co-formation développeront l'expression de leur savoir être.

La diminution de sentiments, parfois refoulés, de crainte et de panique en lien avec le concept de « danger immédiat » sur lequel s'appuie la mesure protectionnelle augmente l'audace face aux « risques de danger » qui nous convoquent. La « prise de risques », la charge émotionnelle se répartissent dans la pratique de réseau, dans l'intra et l'inter-institutionnalité.