

Les 15^{èmes} journées nationales de l'ANPF (Association Nationale des Placements Familiaux) se sont déroulées les 2 et 3 octobre 2006 à Besançon, sur le thème : *Au cœur des mutations sociales et professionnelles, quel avenir pour le placement familial ?*

Michel CROUZEL y a fait part de sa réflexion concernant la construction de l'identité professionnelle des assistants familiaux et leur place aux côtés des travailleurs sociaux. Longtemps formateur en travail social, il a élaboré et réalisé en Côte d'Or un dispositif de formation en direction des « assistantes maternelles » devenues assistantes familiales. Son expérience à l'écoute des réalités professionnelles de ces familles d'accueil lui ont permis de situer le contexte de l'évolution de leur fonction et d'identifier leur contribution spécifique dans le cadre de la protection de l'enfance.

Accueil familial et travail d'équipe

par Michel CROUZEL, *formateur en travail social*

Si on considère ces deux axes, on peut penser qu'au regard de la loi de juin 2005¹ et de l'évolution nécessaire de l'accueil familial, une réflexion s'impose autour du travail d'équipe qui devrait opérer une petite révolution en intégrant mieux les assistants familiaux au sein de la dynamique institutionnelle. Le projet de service, garant institutionnel des orientations fondamentales du service, ne peut plus se satisfaire de principes autour des intérêts de l'enfant, du respect de l'autorité parentale ou du travail en partenariat avec les dispositifs de Protection de l'Enfance. Ce projet doit faire émerger la nécessité d'une cohérence entre tous les acteurs concernés en développant la complémentarité des fonctions et moins la hiérarchisation des statuts.

Nous poserons comme constat premier que l'assistant familial est quotidiennement et 24 heures sur 24 à la croisée d'observations, d'informations, de secousses, de pressions, d'exigences, qui enrichissent la connaissance de l'enfant et qui bousculent souvent l'équilibre personnel et familial des assistants familiaux. Est-il cohérent de ne pas créditer cette fonction d'accueil d'un rôle essentiel à jouer dans le dispositif institutionnel ? Est-il

cohérent de laisser l'assistant familial seul dans son cadre familial et professionnel à la fois, en proie aux émotions troublantes, absorbé par elles, contraint de ne réagir souvent que sur le mode émotionnel, faute d'une instance ou d'un lieu où il est possible de mettre des mots pour symboliser et mettre à distance le rapport à l'enfant ou à l'autre ?

Le processus de professionnalisation des assistants familiaux est en marche depuis 1977 ; la loi de juin 2005 l'a encore accentué. Les travailleurs sociaux qu'on appelle historiques (éducateurs spécialisés et assistants sociaux) doivent redéfinir leur place, en se positionnant dans un rapport de complémentarité qui tournerait le dos à l'attitude de surplomb, voire de condescendance qui peut caractériser encore aujourd'hui leur relation professionnelle avec les assistants familiaux. Ceux-ci, aspirés, dans ce processus de professionnalisation, ressentent les risques de cette évolution ; souvent ils les menacent, nostalgiques quelques fois d'une période de moindre sollicitation institutionnelle et d'un travail moins exposé aux échanges extérieurs, aux attentes de leur point de vue, et de leurs connaissances des enfants/adolescents.

¹ Loi n° 2005-706 du 27 juin 2005 relative aux assistants maternels et aux assistants familiaux.

« Pour vivre heureux, vivons cachés ». Les conditions de la complémentarité entre tous les acteurs sociaux ne sont pas encore réunies. Le travail d'équipe est à construire, encore et encore... Une des conditions du développement de la profession d'assistant familial, une des conditions de son attractivité pour les candidats à l'exercer, réside, au-delà des améliorations statutaires toujours à conquérir, dans la capacité des services et des travailleurs sociaux, à les intégrer dans les équipes, à créer les conditions de la confiance et du respect professionnel, à les préserver d'un isolement qui les insécurise et les décourage, à rendre visible institutionnellement l'importance de leur fonction et à garantir davantage cette profession d'une judiciarisation qui les cerne (affaires de mœurs, violences et autres...) et des risques du métier qu'ils ne peuvent pas être seuls à assumer.

Cette évolution nécessaire, bien sûr déjà amorcée, ne se décrète pas. Beaucoup d'obstacles barrent la voie, beaucoup de clarifications doivent être faites, beaucoup d'idées force doivent émerger, beaucoup de débats s'imposent.

Pour comprendre les difficultés pour l'assistant familial de penser et de vivre son métier dans une articulation étroite avec une équipe pluri-professionnelle, il faut d'abord faire un détour rapide par l'histoire qui a façonné les bases idéologiques de cette profession. Depuis l'éclosion et le développement de ce métier de nourrice, c'est-à-dire au cours du 19^{ème} siècle, dans la mouvance de l'industrialisation, nous repérons quelques caractéristiques inhérentes à ce métier :

- La famille nourricière a la responsabilité exclusive de l'enfant placé, avec au mieux la visite épisodique d'un représentant de l'agence ou de l'oeuvre. Les effets de cette responsabilité exclusive se manifestent dans des attitudes d'appropriation et souvent de confiscation de l'histoire du jeune au profit de la famille nourricière. Celle-ci fait à peu près ce qu'elle veut avec l'enfant.

- Le principe du placement repose sur l'idée qu'il faut donner à l'enfant placé une famille idéale qui se substituera et opposera un comportement exemplaire au regard de la famille biologique qui a été identifiée le plus souvent comme une famille mauvaise.
- Les contrôles épisodiques, très rares, jusque dans les années 1960, sont centrés sur la santé physique et morale.
- A partir des années 60, parallèlement à la percée des sciences humaines, à la prise en compte thérapeutique de l'enfant, à l'amorce de l'intérêt porté aux familles biologiques et à l'importance du lien nécessaire de l'enfant avec ses parents, la nourrice restera en marge de ces évolutions ; elle s'inscrira dans une représentation mineure, instrumentalisée et subordonnée à la volonté des travailleurs sociaux (éducateurs spécialisés et assistants sociaux), suspectée souvent de rester dans des réflexes d'appropriation de l'enfant et de rivalité avec les parents d'origine. Notons qu'il faudra attendre 1977² pour qu'elle soit - dans les termes de la première loi statutaire - nommée assistante maternelle.

Ce rapide détour historique suffit à repérer les strates idéologiques de la profession d'assistant familial et sur quels axes majeurs elle s'est construite. C'est ainsi que les professions se définissent et se qualifient. Le détour par l'histoire est nécessaire pour repérer les pesanteurs constitutives d'une profession. Tout ce que je viens de vous dire est à relier à la difficile histoire de l'assistant familial de faire équipe avec les autres travailleurs sociaux.

Si j'avais aujourd'hui à mettre en relief quelques pesanteurs qui font obstacles à son intégration dans une équipe pluri-professionnelle, j'identifierais quatre données :

² Loi du 17 mai 1977 relative au statut des assistantes maternelles.

- L'isolement dans un double mouvement contradictoire, douloureusement subi et secrètement recherché.

- La dimension institutionnelle est encore très étrangère à cette profession, enfermée à son insu dans l'idée que l'accueil familial c'est la famille d'accueil et qu'elle en porte la responsabilité essentielle.
- L'assistant familial, au-delà de ses compétences et de ses talents individuels, continue à véhiculer une représentation mineure de sa profession parce que trop surplombé par la culture du contrôle et de la morale éducative, trop privé d'énoncer ses idées et ses analyses professionnelles.
- La famille d'origine reste entachée de carences, incompatibles avec leur droit d'exercice de l'autorité parentale. Le mythe de la bonne et mauvaise famille est toujours à l'oeuvre.

Si j'ai mis en relief ces quatre pesanteurs, c'est-à-dire ces quatre données qui alourdissent et ralentissent l'évolution des assistants familiaux, si donc j'ai pointé ces données, c'est parce que je les perçois comme des scories idéologiques encore présentes dans leur identité professionnelle d'aujourd'hui et parce que pendant des années (une quinzaine) où j'ai assuré des formations, j'ai remarqué ces constantes dans les propos, les attitudes, les jugements exprimés.

Est-il besoin de préciser que la description de ce tableau identitaire ne procède pas de ma volonté de discréditer la profession d'assistant familial mais de faire un travail de lucidité, de clarification sur certains aspects de son identité professionnelle qui constituent pour moi des obstacles réels à son intégration effective dans les équipes pluri-professionnelles ?

Or si ces pesanteurs ou scories que je viens de repérer ne sont pas prises en compte par les professionnels de l'accueil familial et par leurs équipes d'appartenance, on peut craindre que les assistants familiaux continuent à être en marge de la dynamique institutionnelle ou plutôt que cette dynamique continuera d'être privée de leur contribution, avec toutes les conséquences que l'on pourrait identifier.

Reprenons le fil de l'identité professionnelle des assistants familiaux. 25 juin 2005 : 3^{ème} loi qui redéfinit les conditions de l'exercice de leur métier. Que dit cette loi du point de vue de l'inscription des assistants familiaux dans le travail d'équipe ? Je reprendrai ici beaucoup d'éléments d'une intervention de Mme Anne OUI de l'ONED (Observatoire National de l'Enfance en Danger) lors des journées d'étude sur l'accueil familial organisées par le département de la Côte d'Or et les services associatifs d'accueil familial du même département. *« Dès la définition de la profession d'assistant familial, son activité, nous dit Mme OUI, est située comme s'insérant dans un dispositif, qu'il s'agisse de la Protection de l'Enfance, du médico-social ou d'un accueil familial thérapeutique. C'est dire très clairement qu'on n'est pas assistant familial de manière isolée mais dans un cadre institutionnel et l'article de la loi poursuit d'ailleurs en précisant que l'assistant familial est employé par une personne morale (publique ou privée), ce qui exclut la possibilité d'être employé directement par un particulier ».*

Par ailleurs, citant toujours Mme OUI, la loi de juin 2005 *« Instaure le principe d'un projet de service de l'Aide Sociale à l'Enfance, principe dont la portée dépasse la seule question des assistants familiaux »*. L'article L.221-2 du Code de l'Action Sociale et de la Famille pose les fondements d'une organisation institutionnelle du placement familial départemental, à travers un organigramme lisible et transparent, permettant de repérer qui fait quoi et comment. Enfin, il institue les assistants familiaux comme membres à part entière de l'équipe. *« Le travail de l'assistant familial s'inscrit dans un projet éducatif global qui nécessite un ensemble d'interventions psycho, socio-éducatives, spécifiques à chaque enfant, adolescent ou jeune majeur. En conséquence, l'assistant familial fait partie de l'équipe pluridisciplinaire de l'accueil familial permanent et à ce titre participe aux réunions d'évaluation et/ou de synthèse sur la situation des enfants accueillis »*. En conclusion de ces éléments de la loi de juin 2005, l'assistant familial apparaît de plus en plus clairement comme un collaborateur intégré à un projet institutionnel d'accueil familial. Sa mission propre doit donc être située par rapport à un

ensemble de tâches et de professionnels dont un responsable assure la direction, la coordination et veille au bon déroulement des interventions. Et lorsqu'il s'agira de poser la question de l'évaluation de la qualité de l'accueil familial permanent, conformément aux dispositions de la loi du 2 janvier 2002, c'est le fonctionnement de cet ensemble institutionnel qu'il faudra regarder ; faire peser l'évaluation de l'accueil familial permanent sur les seuls assistants familiaux serait un contresens.

Toutes ces dispositions de la loi de juin 2005 traduisent clairement que, d'une part la responsabilité des enfants accueillis relève des services compétents et non des seuls accueillants et que d'autre part, l'assistant familial fait partie intégrante de l'équipe, à tous les niveaux de la prise en compte des accueillis.

A ce stade de mon exposé, nous pouvons faire un constat d'apparence contradictoire : du côté de l'identité professionnelle des accueillants, nous repérons des difficultés historiques et culturelles à trouver une vraie place au sein des équipes et par ailleurs, nous devons, au regard de la loi de juin 2005, reconnaître le processus inéluctable de professionnalisation qui est en marche et considérer résolument l'assistant familial comme membre à part entière de l'équipe pluri-professionnelle avec toutes les conséquences que cela implique. Considérons que nous pouvons être là dans une impasse au regard du travail d'équipe. Et pourtant, il n'y a pas d'autres choix que d'en sortir.

C'est donc à un changement important de culture professionnelle que travailleurs sociaux historiques et assistants familiaux sont invités. Faisons l'hypothèse qu'existe un passif identitaire professionnel entre travailleurs sociaux historiques et assistants familiaux. La réticence que beaucoup de travailleurs sociaux ont manifestée pour accepter de reconnaître les assistants familiaux comme collègues ou travailleurs sociaux, comme eux, est un indicateur attestant qu'ils n'étaient pas prêts à mélanger les « torchons et les serviettes » même si bien d'autres arguments pouvaient être avancés. Aujourd'hui, la loi est explicite :

les assistants familiaux sont des travailleurs sociaux comme les autres. Mais croyez-vous vraiment que ça va être déterminant et facilitateur du travail d'équipe, si les représentations anciennes sont toujours à l'œuvre ?

Un travail sur les représentations est nécessaire et un projet de service qui s'engagerait résolument à construire une dynamique d'équipe élargie aux assistants familiaux, gagnerait à ne pas faire l'impasse sur ce travail, même si l'ensemble de ces personnels se connaît depuis longtemps.

Essayant toujours de comprendre un peu mieux la difficulté d'accepter ou de solliciter la présence active et entière des assistants familiaux au sein des équipes et des instances qui les constituent, je vous propose de pointer maintenant quelques obstacles ou caractéristiques de l'identité professionnelle des travailleurs sociaux historiques.

Pour les éducateurs ou assistants de service social, le travail d'équipe constitue un temps commun de compréhension des situations vécues ; il constitue aussi un outil de médiatisation entre ces situations vécues, souvent douloureuses, dérangementes et les émotions ressenties. Les mots échangés, dans ces temps de travail commun, permettent de symboliser la réalité vécue, créant ainsi un rapport distancié avec les faits, relativisant leur impact, et dépassant leur caractère singulier et personnalisé. De l'émotion à la symbolisation, c'est le mouvement engagé dans le travail d'équipe, qui permet une observation et une analyse plus sereine des faits. Les deux professions d'éducateurs spécialisés et d'assistants de service social se sont d'abord développées sur le registre émotionnel et affectif caractérisées qu'elles étaient, jusque dans les années 1960, par une implication personnelle très forte où les limites protectrices institutionnelles et personnelles n'étaient pas posées. Nous étions à cette époque dans la croyance que la bonne volonté, la générosité, l'exemple et le courage au service de l'ordre moral et familial mettraient fin aux troubles et aux dysfonctionnements qu'ils soient individuels, familiaux ou sociaux. Les résultats ne furent

pas à la hauteur des attentes et des énergies déployées. Cela correspond à l'origine vocationnelle de ces professions du côté de la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence.

A partir des années 1960, c'est l'émergence des sciences humaines et plus spécifiquement de la psychologie, la sociologie et la psychanalyse. La réalité des faits sociaux et des histoires individuelles, surtout les plus chaotiques d'entre elles, trouve des systèmes d'explication qui oscillent entre dogmatisme et syncrétisme, c'est-à-dire entre une explication unique et totalisante et une combinaison de références pas toujours compatibles. Les travailleurs sociaux furent emportés par cette vague des sciences humaines, fascinés par des systèmes de pensée, explicatifs de l'histoire du monde, des rapports sociaux et des relations intra-psychiques. Ces références bénéficiaient d'une aura scientifique et culturelle importante. Le travail social, sortant d'une période d'engagement pragmatique, certes généreux, mais brouillon et sans légitimité scientifique, espérait trouver dans l'éclosion des sciences humaines l'outillage conceptuel qui lui manquait. Je ne vais pas m'arrêter ici sur la façon dont les travailleurs sociaux s'approprièrent et digérèrent ces différentes disciplines universitaires et les systèmes de pensée qui les sous-tendaient. Je fais simplement le constat, qu'excepté la profession d'assistant de service social, plus ancienne, c'est au tout début des années 70, que furent créés plusieurs diplômes d'Etat de nouveaux métiers sociaux dont celui d'éducateur spécialisé. L'empreinte de l'Education Nationale, garante de ces diplômes, contribuait à intellectualiser ces professions et ouvrait la voie durablement à une conception encyclopédiste et techniciste de la formation et du travail social que les années gestionnaires de 1980 et suivantes ne firent que confirmer et amplifier. Cette évolution perdue ; il suffit de lire les programmes officiels de formation pour voir qu'on est pris essentiellement dans une compilation de type disciplinaire. Certes, quelques instituts de formation savent affirmer la nécessité d'une formation professionnelle qui souligne l'importance de la dimension relationnelle et du développement de l'esprit critique et mettent leur contenu de formation en cohérence avec ces choix. Cet

environnement culturel donne au travail social une identité professionnelle marquée souvent par une mise à distance de l'autre, de l'utilisateur, revendiquée comme la marque du professionnalisme où sentiments et émotions sont censurés pour ne pas encombrer l'histoire relationnelle de la personne aidée et se limiter à des apports techniques dont la socialisation est la composante essentielle.

Au regard de ce tableau qui caractérise les travailleurs sociaux historiques, l'accueil familial n'a pas du tout le même profil professionnel. La caractéristique essentielle du métier d'assistant familial est la proximité physique, charnelle, affective avec l'enfant accueilli et cela 24 heures sur 24. Beaucoup de conséquences découlent de cette donnée centrale. L'enfant accueilli présente, le plus souvent après une période de début souvent idyllique, des comportements chaotiques surprenant, déroutants qui sont l'expression rejouée sur cette nouvelle scène familiale, des traumatismes ou carences subis dans le milieu familial ou social d'origine. Ajoutons à cela la présence de la famille d'origine que l'enfant fait surgir auprès de la famille d'accueil comme un contrepoint souvent insupportable pour celle-ci.

L'amour, le dévouement, la disponibilité n'ont pas suffi ; l'assistant familial l'avait pourtant espéré, tellement l'énergie déployée est importante. La colère, le dépit, la lassitude, le désarroi prendront peut-être le pas. Ainsi, submergé par ces émotions négatives, l'assistant familial n'a pas la possibilité, dans son champ professionnel qui est aussi son champ familial privé, de parler de ses émotions (souffrances, peurs) pour les mettre à distance, les symboliser et mieux les comprendre.

Risques pour l'assistant familial, de l'enfermement, de l'évitement des problèmes et d'une réponse émotionnelle agie (violence des propos ou des gestes, réactions inadaptées, décisions trop rapides, sanctions...) et non symbolisée. Celle-ci est souvent la reproduction des modèles éducatifs parentaux qui ont prévalu avant le placement. Risques de banaliser les problèmes rencontrés, qu'ils soient relatifs aux difficultés des enfants accueillis ou relatifs aux difficultés que

rencontrent l'assistant familial et sa famille. Bien souvent l'assistant familial préfère taire ses difficultés ou interrogations pour ne pas donner de signes de faiblesse ou d'impuissance (c'est ainsi qu'il les ressent), ce qui pourrait être interprété, selon sa représentation du service et du travailleur social référent comme une marque d'incompétence. Reconnaissons que, depuis une dizaine d'années, ces attitudes de déni tendent à s'estomper ; l'assistant familial se tésent de plus en plus conforté dans son identi professionnelle et en capacité de relater sa réalité professionnelle, notamment dans ce qu'elle peut représenter de difficile et quelques fois d'insoluble.

J'ai voulu brosser rapidement ces deux tableaux comparatifs entre travailleurs sociaux historiques et assistants familiaux, en mettant en relief quelques traits caractéristiques de ces professions sociales. Cette mise à plat rapide fait apparaître une différence marquée de leur culture professionnelle respective. D'un côté pour les travailleurs sociaux historiques, une culture de la distanciation par la contention des émotions vécues. Elle s'effectue par un type de travail reposant toujours sur des rencontres épisodiques avec les enfants accueillis et les partenaires, et par la possibilité, au sein des réunions d'équipe, de symboliser les affects, en mettant des mots sur les résonances émotionnelles encaissées dans l'exercice de leur métier.

De l'autre côté, celui des assistants familiaux, nous relevons une culture de la proximité quelques fois même de la fusion, toujours de l'attachement, un type de travail soumis en raison même de cette constante proximité, à une succession d'émotions, plus souvent agies que médiatisées. Nous relevons également l'isolement physique et quelquefois institutionnel ; cet isolement amplifie le malaise, l'incompréhension et la souffrance ressentis sans le soutien réactif d'une instance qui créerait les conditions d'une écoute attentive et confiante pour faire ensuite une lecture analysable des faits rapportés.

Cette évocation de quelques traits culturels des professions concernées n'a pas pour objectif d'incriminer les comportements professionnels individuels, mais simplement de

repérer ce qui peut faire obstacle, en prenant en compte ces données de culture professionnelle, à la volonté de faire équipe, à un niveau identique de responsabilité. Au-delà des constantes professionnelles spécifiques à chacune de ces professions, se dégagent des variables d'évolution nécessaire. Oui, la distanciation est nécessaire pour un regard plus serein, plus libre, plus lucide, oui l'attachement et le ressenti émotionnels sont inhérents à l'exercice du métier d'assistant familial. Oui le soutien d'une équipe doit concerner tous les acteurs sociaux de l'accueil familial et plus encore les assistants familiaux, plus exposés que quiconque aux risques nombreux de ce métier. Les projets de service ont à expliciter très clairement ces orientations comme la marque de la culture professionnelle et institutionnelle. Les équipes auraient ainsi l'exigence professionnelle de développer une culture commune autour de l'accueil familial sans renoncer aux différences culturelles qui font la spécificité de ces métiers. Il y a bien sûr une donnée que je n'ai pas évoquée et qui est sans doute aussi déterminante dans la difficulté de faire équipe, c'est la hiérarchisation des statuts. Mais j'y reviendrai un peu plus loin.

A ce stade de la réflexion, il vous vient peut-être cette remarque : mais pourquoi faire équipe avec des travailleurs sociaux aussi différents et aussi culturellement éloignés dans leur spécificité professionnelle ? Pourquoi s'embêter avec ça ? Gardons notre énergie pour les enfants, les familles et les partenaires.

Eh bien non. Le travail en équipe, même s'il est difficile, me semble nécessaire. Je voudrais dire ce qui, s'agissant de l'accueil familial, légitime et rend nécessaire la place des assistants familiaux au sein des équipes pluridisciplinaires. Je ne vais pas me situer en psycho-sociologue qui pourrait développer toutes les raisons indispensables de créer une équipe et tous les effets institutionnels bénéfiques, grâce à elle, obtenus. Non, je reste bien sûr centré sur notre thématique professionnelle : faire équipe avec les assistants familiaux, sous la toile de fond d'un projet de service qui en serait le garant.

Je propose quatre éléments de réponse :

- Le travail d'équipe contribue à éviter l'isolement qui est une donnée récurrente dans le métier d'accueil familial. Cet isolement, je le disais tout à l'heure, génère des comportements de confiscation ou de rétention d'information et donc d'appropriation de la situation par le seul assistant familial. Ce risque est moindre aujourd'hui, mais n'a pas disparu. Là où les services n'ont pas les moyens de rencontres régulières et assez rapprochées, cette dérive de repliement sur la sphère privée (famille, amis, proches...) s'accroît. En conséquence, le service d'accueil familial et ses instances décisionnelles voient leur responsabilité se diluer, jouent moins leur rôle de garant et de médiation ; l'enfant accueilli, la famille d'accueil et la famille d'origine risquent de s'enfermer dans le champ clos des tensions - répulsions, sans tiers médiateur qui institue, précise, régule le cadre de l'accueil, protégeant ainsi des dérives de captation. Le travail d'équipe, outre le fait qu'il atténue cet isolement, rend visible, pour tous les acteurs, le vrai niveau de responsabilité institutionnelle. La famille d'accueil change de pôle d'attraction, l'équipe devient son instance de référence ; la famille d'origine et son ou ses enfants identifient mieux le fait que les décisions ou orientations relèvent de la responsabilité de tous les acteurs sociaux, au sein d'une institution mandatée. Sorties de la confusion antérieure, les familles d'origine sortiront mieux de leur rivalité — agressivité à l'égard de l'assistant familial, et l'enfant pourra avoir une autre fonction que celle de légitimer la rivalité entre les deux familles. La famille d'accueil, elle-même, pourra s'en détacher plus aisément et réagir moins émotionnellement aux relations turbulentes qu'elle instaure avec la famille d'origine. Les droits liés à l'autorité parentale lui apparaîtront moins insupportables parce que le travail au sein de l'équipe créera une distance, permettant de se séparer de la problématique conflictuelle autour d'une fonction maternelle, difficilement partagée.
- Isolement institutionnel, isolement affectif aussi ; nous avons vu combien ce métier d'accueil familial se vit, s'exerce sur le mode émotionnel. Plutôt que d'évacuer cette composante comme étant mal maîtrisée, voire inconvenante, il me semble, au contraire, qu'un des axes du travail d'équipe serait d'être à l'écoute de ces émotions légitimes dans la mesure où elles envahissent jusqu'à les opacifier, tous les autres aspects du travail de l'assistant familial. Le travail qui se fait en formation continue, sous la forme d'analyse de la pratique, répond entre autres, à cet objectif. Mais les réunions d'équipe, en même temps qu'elles faciliteraient ce travail d'acculturation professionnelle vers les familles d'accueil, rendraient aussi plus facile le passage d'une émotion agie à une émotion symbolisée qui permettrait ensuite une compréhension des faits à l'origine de ces émotions.
- Légitime et nécessaire, le travail d'équipe pour éviter le clivage entre les concepteurs (éducateurs spécialisés, assistants sociaux, psychologues), ceux qui pensent, qui analysent, qui élaborent, et les agents instrumentalisés qui exécutent (les assistants familiaux). Laissé en marge de la dynamique de réflexion collective que représente une équipe, l'assistant familial se considère comme privé de parole instituante, exclu de cette instance où chacun des acteurs sociaux, en charge de la Protection de l'Enfance, élabore projets, orientations, réflexions, en se référant au vécu et aux observations recueillies. Je sais bien que l'assistant familial transmet le plus souvent oralement les informations ou données utiles à la réunion ; le référent de l'enfant est porteur de ces données auprès de l'équipe. Depuis la loi de 1992³ qui stipulait que l'assistante maternelle devait être associée aux réflexions et décisions de l'équipe pluridisciplinaire, nombreuses sont les équipes qui ont fait une place aux assistants familiaux dans le

³ Loi n° 92-642 du 12 juillet 1992 relative aux assistants maternels et assistantes maternelles et modifiant le Code de la famille et de l'aide sociale, le Code de la santé publique et le Code du travail.

cadre

de

quelques fois du plaisir de travailler ensemble,

commissions techniques ou de synthèses. Mais ces choix doivent être poursuivis, amplifiés, organisés pour éviter un danger majeur, celui de la fragmentation des professions sociales qui hiérarchisent les fonctions, les divisent dans un nouveau taylorisme autour de protocoles d'intervention que les nomenclatures professionnelles ou référentiels métiers tendent à légitimer.

- Légitime et nécessaire, le travail d'équipe l'est pour que les assistants familiaux soient institutionnellement reconnus comme « membres à part entière » ou mieux comme sujets à part entière dans leur prise de parole au sein des réunions d'équipes.

Sans ce postulat, aujourd'hui énoncé dans la loi, leur prise de parole et leur contribution ne revêt qu'un caractère privé et intime. En revanche, l'expression orale ou écrite au sein des réunions institutionnelles marque et fonde cette contribution, en l'inscrivant dans les missions publiques de Protection de l'Enfance, elles-mêmes confiées à un service qui en sera le garant. Vous voyez bien la portée symbolique de cet acte contributif : l'assistant familial quitte le registre privé et familial pour accéder à l'instance où se déterminent officiellement en présence de tous les acteurs, les missions publiques de Protection de l'Enfance. La présence au sein des instances institutionnelles est un des facteurs de la reconnaissance professionnelle de l'assistant familial, mais elle est aussi une contribution essentielle pour limiter la confusion originelle de cette profession entre une mission publique et son exercice privé.

Je me suis efforcé d'énoncer quelques raisons essentielles à mes yeux de la présence des assistants familiaux au sein des équipes pluridisciplinaires. Mais il faut bien reconnaître que la seule présence physique de tous les acteurs sociaux, y compris assistant familial, ne rend absolument pas compte de ce qu'est une dynamique d'équipe et de sa raison d'être. Pour que se développe une culture de l'échange, de la réflexion collective et

il y faut beaucoup de conditions. Là encore, je ne vais pas faire un travail de psychosociologue qui identifierait et analyserait toutes les conditions à cette dynamique. Je vais rappeler deux conditions qui me semblent nécessaires pour tendre à une vraie synergie, c'est-à-dire à un travail qui réunit et libère toutes les énergies.

Le projet de service doit élaborer, comme sur une toile de fond, un socle de principes, d'orientations, de choix fondamentaux relatifs à ce que doit être une équipe et les raisons essentielles qui la légitiment. Si ce projet évite les stéréotypes à la mode, généraux et passe-partout, il peut et doit devenir une référence pour tous les acteurs et constituer une forme de garantie ultime et durable, un tiers structurant dans les débats ou positions contradictoires qui inévitablement surgiront. La direction sera garante de ce socle, validé par les employeurs, publics ou associatifs. Cette déclaration de principe et d'orientation constituera les fondations d'une culture professionnelle dont nous avons vu qu'il était essentiel qu'elle soit élargie aux assistants familiaux, d'une part pour refuser toute fragmentation tayloriste des fonctions et des statuts, d'autre part pour sortir les assistants familiaux d'une situation de mise à l'écart des instances de réflexion et d'élaboration.

Une différence importante que nous n'avons pas jusque-là évoquée, réside dans le fait que les travailleurs sociaux historiques ont conforté leur identité bien sûr à travers formations, diplômes, statuts, visibilité sociale de leur fonction, mais aussi grâce à leur appartenance à une équipe. Cette appartenance, au-delà du contenu même du travail d'équipe, a fait lien entre les membres de cette corporation de travailleurs sociaux. Le mythe « équipe » constitue pour les travailleurs sociaux un repère fondateur dont l'efficacité relève quelques fois plus de sa ritualisation que de son contenu. Elle a une fonction d'agrégation identitaire ou de ciment identitaire. C'est ainsi qu'il faut comprendre le maintien et la permanence de réunions d'équipe ou réunions de synthèse, même quand elles semblent stériles dans la proposition d'idées et l'élaboration d'un corps d'orientations et de décisions.

S'agissant des assistants familiaux, cette appartenance à une équipe n'existe pas ou peu, non point qu'il n'y ait pas de lien important avec leur service d'appartenance et quelques collègues, mais l'exercice professionnel de l'assistant familial s'exécute dans l'isolement corporatiste ; l'agrégation identitaire n'existe pas ou très peu. C'est ainsi que je peux comprendre un phénomène rencontré systématiquement dans les stages de formation, formations initiales ou continues. Au-delà des savoirs et des connaissances transmis, mes collègues formateurs et moi-même faisons le constat que l'acquis le plus important et le plus jouissif résidait dans le bonheur d'être ensemble et de sentir naître, à travers les situations travaillées, une identité professionnelle commune. Ces professionnels, souvent pour la première fois, existaient collectivement. Ces constats font apparaître la difficulté de faire équipe avec des professionnels dont le rapport à l'identité collective est si hétérogène. C'est pourquoi le seul rassemblement de ces professions différentes autour d'une table sera stérile si ne s'opère pas une stratégie de l'agrégation, c'est-à-dire la recherche d'une identité adaptée, structurée de façon visible et durable. Pour faciliter celle-ci, je vous propose de faire référence à ce que Cornélius CASTORIADIS (philosophe et psychanalyste du siècle dernier) appelle le contrat narcissique. « Il propose que l'investissement narcissique qui chez chaque individu rend possible l'accomplissement de sa propre fin ne peut être soutenu que pour autant que la chaîne, dont le sujet est membre et partie prenante, investit narcissiquement ce sujet comme porteur d'une continuité de l'ensemble... ». Dans le rapport de l'individu et de l'ensemble social (institution, équipe, groupe) chaque nouveau venu doit, en même temps qu'il s'investit pour sa propre réalisation, investir l'ensemble comme porteur de la continuité et réciproquement ; à cette condition, l'ensemble soutient une place pour l'élément nouveau. Pour dire cela un peu plus simplement, du fait de leur investissement personnel, les travailleurs sociaux historiques ne doivent pas verrouiller l'accès de nouveaux travailleurs sociaux, que sont les assistants familiaux, à cet ensemble qu'est l'équipe institutionnelle, au prétexte qu'ils ne sont pas individuellement légitimes à entrer dans la

chaîne des travailleurs sociaux. Les assistants familiaux, de leur côté, doivent investir narcissiquement leur nouveau destin en s'inscrivant dans la continuité de ce groupe ou de cette équipe afin que ceux-ci puissent les reconnaître comme membre à part entière et contributifs de cette chaîne. Cette dialectique du singulier et du groupe autour du contrat narcissique est un des enjeux majeurs pour la constitution d'une équipe véritable qui intègre la composante narcissique de son propre accomplissement, l'arrimage à l'oeuvre collective que l'accumulation des réalisations singulières contribue à construire, et tout cela, peut être, dans le plaisir de travailler ensemble.

Ces idées, sans doute un peu abstraites, nous invitent à considérer que les assistants familiaux, compte tenu de leur culture professionnelle, auront du mal à entrer dans ces logiques institutionnelles par peur des changements qui ébranlent leurs habitudes et leurs fonctionnements. Ils ne pourront pas investir positivement leur nouvelle posture si les travailleurs sociaux historiques et les responsables de service n'acceptent pas de considérer ces singularités professionnelles comme constitutives de leur histoire et non pas comme des carences qualitatives. C'est un changement de regard qui est nécessaire. Pour ma part, je pense que les assistants familiaux sont au plus près de ce qui est le coeur du travail social : une proximité partagée, avec des jeunes, avec lesquels se jouent, s'expérimentent, se vivent des moments incertains, chaotiques de construction socio-éducative et avec lesquels se cherche et s'affirme, là aussi dans le chaos et l'incertitude, une aventure d'individuation, c'est-à-dire de consolidation d'une personnalité originellement traumatisée par des carences diverses. L'accompagnement quotidien de ces enfants ou adolescents qui ne se réduit pas aux seuls impératifs de socialisation et qui pourtant doit indiquer les normes sociales, comme conditions d'insertion sociale, cet accompagnement, disais-je, intègre aussi et tout autant une aventure relationnelle qui est celle de l'attachement avec tous les risques incontournables qui y sont attachés et notamment le risque nécessaire de la relation intersubjective. Le travail social aujourd'hui est en dérive de

déshumanisation. Jamais la référence à l'éthique et son corollaire de la prééminence du sujet comme capable de liberté n'a été aussi forte et jamais la liberté du sujet n'a été aussi contrainte dans le carcan administratif et judiciaire. C'est pourquoi, ce métier d'assistant familial, où surgit en permanence, souvent de façon intempestive et désordonnée, l'appel de l'humain à exister, chez l'enfant ou l'adolescent accueilli, ce métier donc, doit servir de référence pour ré-interroger la conception dominante du travail social dans ses dérives techniciennes et administratives.

J'aurais voulu vous proposer d'autres conditions pour un vrai travail d'équipe, notamment la nécessité d'inscrire les travailleurs sociaux et les nouveaux travailleurs sociaux que sont les assistants familiaux dans cette culture de la filiation et de la généalogie, face aux dangers d'une miniculture close et circonscrite à de simples relations d'ajustement social et comportemental. Pour laisser quelques traces autorisées sur cette question de la filiation et de la généalogie et pour que les travailleurs sociaux s'y réfèrent résolument, voici quelques lignes de Pierre LEGENDRE, philosophe contemporain, tirées de son livre⁴ :

« L'affirmation de l'authenticité singulière de l'individu comme fait premier a non seulement érigé celui-ci en « mini état », popularisé le narcissisme du sujet auto-fondé mais au-delà, a transformé la famille. Celle-ci « désancrée » de la généalogie, court à chaque moment le risque de devenir un système qui fait loi, ou plutôt dont les échanges internes ne sont plus régulés par rien d'autre que l'affrontement des désirs, des pulsions et des besoins. Or, en toute société, un au-delà du sujet et des entités familiales, doit prendre consistance, auquel tout individu et toute famille se trouvent par principe référés comme à ce qui les fonde, les légitime, en les arrimant à la loi de l'espèce, leur inflige la marque de l'humanité en les inscrivant dans la culture ».

⁴ « Filiation » publié chez Fayard en 1990.

Conclusion

Je n'ai pas donné d'indications concrètes pour élaborer un projet de service ou pour organiser un travail d'équipe élargi. La seule chose qui me paraisse devoir être durablement écrite c'est le préambule du projet parce qu'il est fondateur des choix, des références, qui vont donner la recherche du sens de l'action institutionnelle. Ensuite, l'écriture du projet en tant que tel, est secondaire, je n'ai pas dit négligeable. Ce qui est primordial à mes yeux, c'est la dynamique que la construction du projet enclenche. Nous avons vu un certain nombre de données qui sont à la fois obstacle et facilitation d'un travail d'équipe et en équipe entre les travailleurs sociaux historiques et les assistants familiaux. Le travail social doit intégrer le temps long de la réflexion et refuser, autant que faire se peut de se soumettre à la tyrannie de l'urgence.

Il n'y aura pas d'équipe pluridisciplinaire accueillante aux assistants familiaux si n'est pas pensée, élaborée dans la durée, une stratégie pour leur intégration effective conciliant la nécessité d'atténuer leur isolement et de les soutenir, en même temps qu'elle promeut et respecte leurs spécificités professionnelles. Cette stratégie exige une écoute respectueuse, une organisation des conditions d'échanges protégés, où la sécurité qu'apporte l'équipe compensera le renoncement consenti à quelques aspects de confort professionnel de l'assistant familial. De cette stratégie devrait advenir la confiance, condition de libération des intelligences et des énergies individuelles.