



**LE TRAVAIL SOCIAL, D'ANIMATION ET  
THERAPEUTIQUE DANS LES PLANNINGS FAMILIAL**

Révéléateur d'une société en mal de repères et de solidarités ?

2009



**fps**

**Pierre Smet**

Psychanalyste - Formateur

Membre de l'équipe d'adultes

du Centre de Santé mentale le SAS

[pierresmet@skynet.be](mailto:pierresmet@skynet.be)

Le présent travail et les journées d'intervisions des équipes sur lequel il s'appuie ont été réalisés avec le concours du Fonds social du secteur de l'aide sociale et des soins de santé.

Le présent travail et les journées d'intervisions des équipes sur lequel il s'appuie ont été réalisés avec le concours du Fonds social du secteur de l'aide sociale et des soins de santé. ....	2
Préalable.....	3
Introduction.....	4
A. Constats .....	4
B. Silence et échos du terrain.....	5
C. Les pressions vécues .....	6
D. Paroles de livres.....	6
I. Trois actions des plannings.....	7
A. L'animation .....	7
B. Le travail thérapeutique .....	9
C. Le travail social .....	11
II. Le Médical - les envoyeurs - le politique .....	12
A. Le médical .....	12
B. Les envoyeurs .....	12
C. Le politique .....	12
III. Etre à la hauteur et s'autoriser .....	13
En conclusion : quelques pistes d'action.....	16

## Préalable

Les pages qui suivent constituent une analyse et une proposition de prise de recul élaborée par Pierre Smet formateur d'adultes et psychanalyste, lors de journées d'intervision qui ont été proposés aux travailleurs des Centres de planning de la fédération des FPS.

Au départ, nous lui avons confié la mission de synthétiser des recommandations et de dessiner les limites que les travailleurs des centres de planning pourraient mettre par rapport aux exigences extrêmes, à la transgression de leurs limites personnelles que le public impose parfois. Nous avons du changer d'objectif suite à la conférence de Jean Pierre Lebrun qui a inauguré ce cycle. (voir ci-dessous)

Le travail qui a été demandé à Pierre Smet fut alors celui de rendre rapport, de porter un regard extérieur et de cadrer les questions par des référents, sur dix journées d'intervision auxquelles ont participé des travailleurs des équipes des Centres de planning des FPS,

Ces journées ont totalisé cinquante et une présences, soit vingt-cinq personnes ont participé à une ou plusieurs journées. Ces personnes sont issues de douze centres de planning différents. (La Fédération des Centre de planning des FPS en compte en compte seize).

Le présent rapport ne peut donc se prévaloir d'être le reflet de la réalité de tous les centres de planning et de tous les travailleurs. En particulier, un centre implanté dans une commune à caractère plus rural ne rencontre pas les problèmes sociaux qui sont le quotidien des centres urbains.

Les pages qui suivent constituent donc un éclairage d'une réalité vécue par des travailleurs de centres de planning. Elles n'ont pas la prétention de présenter un tableau exhaustif de la réalité du travail dans les Centres de la Fédération

Liliane Leroy  
Chargée d'étude FPS

## **Introduction**

### **A. Constats**

La Fédération des Centres de planning des Femmes prévoyantes socialistes organise régulièrement des réunions de coordination auxquelles participent les responsables des différents planning. Les priorités des équipes en termes de formation y sont débattues. Il y a trois ans, une enquête a été menée dans les équipes, au départ de ces réunions afin de permettre une plus large concertation. Des priorités dégagées et des formations ont été organisées sur cette base. Cependant, la demande de la supervision, épinglée comme prioritaire par beaucoup de travailleurs restait sans réponse. Les subsides offerts par l'Appel<sup>1</sup> ont permis de leur proposer des interventions. La question qui est apparue lors des coordinations fut celle de du malaise par rapport aux comportements des usagers, de la transgression des limites, de la colère des travailleurs.

Un petit sondage a été proposé aux équipes en préalable, afin de mieux cerner les malaises. Une grande majorité des équipes y a répondu. Il en est ressorti un attachement à leur travail et une volonté de résoudre les situations (qui souvent les dépassent). A la question « je suis contente de moi le soir quand... » les réponses vont dans le sens de la simple possibilité de faire leur métier, c'est-à-dire, lorsque les tensions et les violences ne sont pas trop fortes. Les questions relative aux mal être font apparaître que c'est au niveau de la dimension clinique que se retrouvent concentrées les difficultés et les satisfactions du travail. C'est-à-dire, au niveau de la relation interpersonnelle.

Ce sondage montre également combien pèsent les difficultés du travail en équipe pluridisciplinaires (y compris avec les médecins et les juristes) et les immobilismes que cela peut entraîner.

Soulignons aussi le rôle déterminant des « envoyeurs » et surtout la représentation qu'ils ont du rôle et de la fonction des plannings. La complexité et la pression des nouvelles demandes constituent un élément de poids dans le travail. La plupart des travailleurs considèrent par ailleurs que les situations deviennent de plus en plus complexes.

---

<sup>1</sup> Association Paritaire pour l'Emploi et la Formation (L'association regroupe les organisations d'employeurs et de travailleurs siégeant dans les fonds de sécurité d'existence du secteur non marchand francophone et germanophone, afin de coordonner et d'amplifier leurs actions, notamment dans le domaine de la formation et/ou de la création d'emplois).

Les équipes des centres se heurtent à la mise en question récurrente par le public, des limites qui sont les leurs. Que ce soit la transgression des limites imposées par l'organisation pratique, la transgression des limites de travailleurs par rapport à leurs valeurs mais aussi par rapport aux obligations légales des travailleurs.

Dès lors se pose la question de savoir : « Jusqu'où aller dans la tolérance ? Comment comprendre et rester empathique vis-à-vis des situations individuelles ? Comment concilier nos valeurs et les demandes, que ce soit les demandes individuelles des personnes venant au centre ou les demandes des écoles dans le cadre des animations » ?

## ***B. Silence et échos du terrain***

La pratique suscite des questions : dire cela semble être une évidence et pourtant ce n'est pas ce qui apparaît sur le terrain. Ainsi pour certains ce seraient toujours les mêmes questions auxquelles on aurait affaire, « le monde ne change pas, ces gens là existeront toujours, il n'y a rien à en tirer » Pour la plupart des travailleurs de nos équipes, les réalités restent questionnantes et conduisent le travailleur psychosocial de terrain à être toujours être attentif à la complexité des nouvelles problématiques. Il doit en identifier les coordonnées, les ouvertures ainsi que des perspectives nouvelles.

Cette différence d'attitude fait difficulté sur le terrain car le plus souvent elle est non reconnue et suscite de réelles conséquences. Elle porte également sur les enjeux mêmes du terrain et en particulier sur l'intensité des tensions, l'agressivité, voire la violence qui peuvent s'y retrouver. Par exemple, la question des avortements à répétition peut être considérée comme inévitable alors d'autres travailleuses restent mobilisés dans une volonté de prévention et de sensibilisation des patientes.

Une troisième considération concerne la place des enjeux éthiques et politiques que les travailleurs psycho-sociaux rencontrent dans leurs pratiques. Les relations homme / femme, la contraception, l'avortement, les violences intraconjugales sont autant de problématiques qui concernent tant le plan personnel que politique et éthique. Celles-ci touchent le travailleur psycho-social et l'ensemble de son équipe.

Ainsi la pratique en équipe nous montre combien le silence est souvent présent par rapport à ce type de questions. Quand nous parlons, parlons-nous toujours la même « langue » ? N'avons-nous pas différentes conceptions du travail de ce que c'est qu'intervenir ? De la mise en action d'un idéal politique ou réponse d'urgence et rafistolage social ?

### ***C. Les pressions vécues***

Les travailleurs mettent en avant les difficultés de travailler sous pression. Celle-ci se manifeste à différents niveaux : l'insupportable agressivité, l'inacceptable absence de reconnaissance et le nombre ingérable de situations...

Certains signalent un manque de respect tant de la part du public, de leur entourage, que parfois des envoyeurs. Le non-respect des rendez-vous, une exigence excessive bousculent de nombreux travailleurs psycho-sociaux qui ne manquent cependant pas de faire le lien avec le mode de vie des sociétés occidentales.

Les travailleurs constatent presque unanimement que les demandes actuelles sont de plus en plus complexes : les enjeux individuels, familiaux se croisent avec les enjeux économiques, juridiques... Les solidarités et ressources collectives se trouvent moins facilement que dans le passé. A cela s'ajoute également les enjeux interculturels.

Certains font remarquer qu'il manque de mots, de concepts clairs pour parler des réalités rencontrées. Ceux-ci sont parfois dépassés et devraient être réactualisés, explicités.

Plus fondamentalement c'est bien la question du lien qui est en jeu : qu'est-ce qui fait encore lien aujourd'hui ? De nombreux ouvrages foisonnent sur le thème du lien social et sur la déliaison.

### ***D. Paroles de livres***

Il fallait chercher une base théorique pour prendre du recul, essayer de comprendre ce qui nous apparaît comme « nouveaux » comportements (exigences, non respect...) Jean-Pierre Lebrun, auteur de plusieurs livres tels que « Un monde sans limites », « les désarrois nouveaux du sujet » est apparu comme porteur d'une analyse en ce sens.

Jean-Pierre Lebrun a rappelé que les demandes agressives doivent pouvoir être entendues comme une forme d'expression. Il s'agit de saisir ce que vient faire là crise, l'urgence.

Si en effet il y a quelque chose de la limite qui est en jeu, il s'agira d'y préciser ce qui peut être accepté, ce qui est discerné. Qu'en est-il d'être à un point de rupture, de ne plus avoir de lien ? Il sera à ce propos important de faire la différence entre une demande de relation d'aide et une demande d'assistance ...

Plus fondamentalement il s'agit de pouvoir prendre en compte des questions telles que celle de la situation homme / femme tant sur le plan intime que sur le plan sociétal avec notamment la dimension matriarcale et patriarcale.

La question des interdits fondamentaux, comme celle de ce qui fait tiers c'est-à-dire ce qui intervient dans la possibilité prendre en compte l'autre dans sa différence, ses réalités, limites, les lois auxquelles il est soumis. Cette dimension est cruciale pour pouvoir prendre en compte ce qui a pu faire ravage à cause du manque de différenciation.

Il s'agira de questionner le fondement de la relation entre le travailleur et la personne qui demande, quel prix donne-t-elle à celle-ci, au travail réalisé ? Jean-Pierre Lebrun parle à ce propos des phénomènes d'absorption où il y aura lieu de trouver ce qui pourrait faire dés-absorption. Termes qui « parlent » aux équipes qui se voient mobilisées par certaines personnes ou situations.

Pour Jean-Pierre Lebrun, il est vain de vouloir imposer les façon de fonctionner et limites des équipes par de règlements, cela ne marginerait que plus ces personnes, leur barrant une dernière possibilité de retrouver un lien. C'est dans la relation même que les intervenants doivent travailler ces limites et la reconnaissance de leur altérité.

## **I. Trois actions des plannings**

### ***A. L'animation***

1

De nombreux responsables d'animation font état des conditions déplorables dans lesquelles ils sont amenés à travailler.

Les conditions de travail sont en effet révélatrices des logiques actuelles qui se développent dans le secteur psycho-social, notamment dans leur rapprochement avec les logiques économiques. Il apparaît ainsi que la tendance va toujours dans le sens d'une standardisation, d'une uniformisation qui va à l'inverse d'une reconnaissance des différences. Cette non-reconnaissance concerne tant la dimension économique que la dimension sociale et culturelle du public rencontré, même si aujourd'hui certains décideurs politiques veulent que l'on parle de public cible.

Cette standardisation gomme les différences entre ville et campagne, entre le centre-ville et les cités. Les outils d'animations qui sont à la disposition des animatrices reflètent cette standardisation. En effet, depuis plusieurs années PIPSA analyse des jeux d'animation et souligne combien ce matériel est chargé idéologiquement, le plus souvent d'ailleurs avec la caution d'un humanisme de bon aloi et la caution des « meilleures intentions ». Même si la méthodologie des animations devient de plus en plus détaillée, elle

est loin des situations de terrain où le temps de préparation, de réalisation et de conclusion est réduit à des démarches formelles pour se clôturer avec un rapide feed-back ou encore un questionnaire de satisfaction... Ici comme dans le privé, l'accent est d'abord mis sur la vitesse, l'accélération des rythmes de travail conjuguée avec un résultat quantifiable par exemple de nombre de participants.

Les animatrices doivent construire leurs animations et être compétentes dans de nombreux domaines.

2

Il y a donc une tendance, à réduire le travail d'animation et à le considérer comme une activité d'information. Or le travail d'animation, est un de ceux qui fait le plus apparaître les dimensions économiques, sociales, culturelles...Il est celui où précisément il y aura à débattre des questions de « respect », de reconnaissance, d'estime de soi par rapport à ces enjeux.

Le plus souvent les outils d'animation sont fort éloignés de ces questions et ne présentent pas l'analyse de ces enjeux en se justifiant par une prétendue objectivité méthodologique ou éducative. On est loin d'oser prendre en compte ce qui peut faire « malaise dans une civilisation » et en particulier du sexuel comme Freud a pu magistralement le montrer. Aujourd'hui « l'American way of life » semble bien régner en maître à ce propos.

C'est dans ce contexte qu'il faut également venir inscrire la question de l'agressivité, de la violence. Les animateurs sont parfois appelés en situation critique et se retrouvent jetés dans la « fosse aux lions » ou la moindre étincelle pourrait avoir des conséquences explosives.

La difficulté pour les animateurs est alors d'être compromis, voire d'être pris comme allié dans des confrontations qui sont justement à l'opposé des valeurs en principe défendues dans l'animation, comme par exemple la mise place de garantie d'un débat « respectable ».

3

Enfin un dernier point crucial doit être abordé : le développement de la culture « psy » et de ses avatars. Depuis une vingtaine d'années la dimension psy fait partie du quotidien, elle a pris place dans le langage courant : presse écrite et parlée, cinéma (films « psychologiques »).

Il y également des retombées encore bien plus importantes de cette culture « psy ». Il y a ainsi des « savoirs » qui circulent et notamment cette idée que parler libère, fait du bien...Or ce qui est en général laissé pour compte c'est la dimension de l'acte qui l'accompagne ou pas. Il est ainsi notoire que les paroles ne suffisent pas, qu'il faut également des actes... (Encore s'agit-il là aussi de savoir qu'est-ce qu'un acte ou à tout le moins qu'est ce qui fait qu'il y ait cette dimension, que cela compte ou pas). Au cours animations peuvent surgir des problématiques individuelles graves où il est loin d'être facile de

mettre des mots. Il n'y a souvent pas d'espace et de temps pour les prendre en compte. Elles se sentent souvent démunies face à ses situations.

4

Ces réflexions donnent une certaine compréhension à la solitude que peut ressentir l'animateur ainsi que les autres travailleurs en planning.

Depuis la création des plannings, du temps est passé. Les enjeux économiques, politiques, culturels... ont à la fois changé et sont restés les mêmes, encore s'agit il de s'y retrouver. Or le travail d'animation, comme celui de l'assistant social et du psychologue, a connu une technicisation qui fait qu'aujourd'hui le débat entre travailleurs de formation différente devient de plus en plus difficile. De plus, au sein même des différentes professions se ressent de plus en plus la nécessité omniprésente de rentabilité.

Dans le fond ce que l'animateur demande, comme d'autres, c'est de pouvoir parler en ne se limitant pas à certains aspects ou critères mais de pouvoir invoquer son « vécu » et les questions éthiques qu'il rencontre. On pourrait dire qu'il s'agit là de pouvoir prendre en compte ce qui l'anime personnellement et ce qui anime la collectivité. Qu'est-ce qui est en jeu dans une animation ? On retrouve là de très vieilles questions comme celle de l'âme ainsi que de plus récentes telle que la réanimation (les séries télévisées sur ce thème démontrent combien elles correspondent à une attente). Ces questions ne trouvent pas toujours d'espace au sein des réunions d'équipe.

## ***B. Le travail thérapeutique***

1

Dans le travail thérapeutique nous retrouvons quatre préoccupations majeures qui ne sont pas fort éloignées de celles du travail d'animation :

- les contraintes institutionnelles, familiales et autres.
- les inquiétudes quant à des risques de suicide, de passage à l'acte
- la question du diagnostic (psychose ?).
- les enfants en danger.

Les difficultés rencontrées portent sur la pression mise par ces situations. Nous retrouvons cette pression dès le début de l'intervention lorsque d'entrée de jeu, des confusions, des embrouillements peuvent exister. C'est à ce niveau notamment que nous retrouvons ce que nous avons annoncé au début de ce texte à savoir que face à une situation de départ, plusieurs orientations de travail peuvent être prises.

Certains travailleurs s'orienteront vers une « mise en ordre », « un éclaircissement de la situation », afin d'arriver le plus rapidement possible à conclure un contrat avec les personnes intéressées. D'autres travailleurs viseront au contraire à envisager l'aspect systémique de la situation afin de mettre au clair les différents mandats et missions des intervenants en présence. Il s'agira dans cette voie de s'orienter à partir des logiques de système, d'équilibre. D'autres encore travailleront à partir de la perspective analytique et tâcheront de rester dans une prise en compte du transfert pour éviter acting out ou passage à l'acte.

2

Ces différentes approches ont également pour conséquences que les limites de travail ne sont pas les mêmes tant pour ce qui concerne les mandats de travail que la relation elle-même.

Dans les deux cas nous retrouvons des situations où les limites sont mises en jeu :

Commençons par la question des mandats et de partenariat. Certains peuvent s'étonner que ces questions soient encore à discuter. Or sur le terrain il est clair qu'il s'agit là de questions qui sont toujours à rediscuter. Il faut ici souligner combien sont importants les changements de discours et de perspectives : l'apparition de notions telle que « l'autonomie », les grilles d'évaluation... Tout comme nous l'avons explicité par rapport aux animateurs, dans le travail thérapeutique, les travailleurs sont confrontés aux mêmes difficultés (pression des consultants, exigences de réponse immédiate, nombre de dossier en constante évolution...)

La question des limites du cadre thérapeutique (le transfert) est également souvent questionnée : les travailleurs témoignent aujourd'hui de leurs difficultés dans des situations où la demande porte avant tout sur un soutien, une compréhension mais aussi et surtout une présence... Certains travailleurs parlent à ce propos de soutien maternel... mais d'autres soulignent plutôt la dégradation au niveau du lien social.

Plusieurs interprétations pourront être possibles ayant pour conséquence d'avoir différentes options de travail. Ainsi pour certains il s'agira de clarifier le problème et d'établir un contrat, d'autres tâcheront de faire la différence entre besoin et désir, d'autres encore tâcheront de faire apparaître les pentes possibles vers un passage à l'acte ou un acting-out.

Mais le plus souvent les modèles et même les références théoriques sembleront bien peu utiles face aux situations rencontrées. En fait très souvent ce qui se retrouve dans ces situations c'est une succession de débordements, d'envahissements alternés avec des absences aux rendez-vous ou même des « disparitions » de plusieurs mois... Ce qui se trouve ici questionné c'est bien ce qui sert là de référence au niveau du temps et de l'espace. Mais sur le terrain, les difficultés rencontrées sont mises en acte. Une équipe peut en effet se sentir entièrement débordée voire envahie par une famille, jusqu'à en perdre ses repères.

### **C. Le travail social**

Les assistants sociaux se trouvent également confrontés aux absences et aux violences des entretiens et ils ne manquent pas non plus d'être poussés dans leurs limites. A nouveau certains se repèrent avec des interprétations psy, en particulier pour ce qui concerne le sentiment d'abandon, de persécution et de confusion.

Les conditions matérielles de l'accueil sont parfois difficiles : pendant que l'accueillante doit fournir un travail important de débroussaillage, qu'elle doit entendre la plainte exposée et ce qui est non-dit (on sait que dans les premières paroles, se dit l'essentiel de la problématique et de la façon dont la personne la vit), elle doit répondre au téléphone, fournir des documents et infos au médecin, ouvrir la porte...

Une difficulté très souvent évoquée est celle d'être embarrassé dans son rôle : l'assistant social se sent mis dans une place de psy à la fois par les confidences qui lui sont racontées mais aussi par les harcèlements et surtout les flots de paroles, les logorrhées... Le dialogue avec le psy de l'équipe sera très important mais souvent, il y aura également la dimension éthique et politique par rapport à laquelle il s'agira de se prononcer. L'exemple de la reconstitution d'hymen est souvent cité. Bien d'autres situations existent en matière de sexualité telle que celle de l'excision. Il faut souligner que fréquemment ces situations sont soit hors la loi (et donc de transgression), soit dans des vides juridiques...

Ce n'est pas le propos de cet article de développer particulièrement l'enjeu de la dimension culturelle. Relevons cependant que pour certaines questions, par exemple des situations de sorcellerie, des équipes n'hésitent pas à se demander s'il y va de leur mission de prendre en charge ce type de demande et s'ils ne sortent pas de leurs limites. Le fait qu'il y ait dans l'équipe des travailleurs d'origine étrangère ne résout pas nécessairement les questions (et même parfois que du contraire). Il sera parfois très difficile pour un travailleur d'origine étrangère de faire passer à l'équipe l'intensité de la détresse ou l'insupportable d'une situation : la question des sans-papiers est exemplaire à ce propos.

C'est au moment des débriefings que ces questions sont souvent abordées. Ce sera à ce moment là que les enjeux institutionnels pluridisciplinaires seront discutés. A nouveau le contenu des missions sera ré-évoqué, tandis que d'autres parleront de l'importance de recadrer. Encore une fois, ce qui fait lien sera à nouveau remis en discussion. Ce sera précisément à ce propos que certains évoqueront le contrat comme faisant lien, tandis que d'autres feront état de la relation. La spécificité de la psychanalyse apparaîtra ici dans la prise en compte du transfert et au niveau de ce qui tient pour réel, symbolique et imaginaire.

## **II. Le Médical - les envoyeurs - le politique**

### ***A. Le médical***

Il nous faut à présent parler du médecin et du médical dans le planning. Ici plus que peut-être pour d'autres fonctions il y a eu du changement, qui se marque déjà par la difficulté de trouver des médecins prêts à travailler en planning. Ils se considèrent comme mal payés. Ces dernières années, la formation médicale s'est fortement technicisée. En général, le médecin si ce n'est par son parcours personnel, a peu d'expérience communautaire. Il n'y a pas de personnel paramédical au sein des plannings. Pourtant une série de tâches (désinfection des instruments, suites de l'IVG par exemple) doit être réalisée. Ce seront souvent les autres travailleurs du centre qui s'y emploieront.

Mais c'est surtout au niveau du travail en équipe que les difficultés sont le plus présentes et en particulier par rapport à toute une série de questions où il s'agira non seulement de prendre des décisions mais aussi de se positionner et d'avoir une réflexion commune. Les questions concernant l'IVG restent difficiles: les femmes posent des questions : l'enfant est-il déjà formé ? Suis-je une meurtrière ? L'équipe se pose des questions : faut-il dire qu'il s'agit d'une grossesse gémellaire ? Faut-il communiquer le sexe de l'enfant ?....

### ***B. Les envoyeurs***

La pratique de l'IVG montre également l'existence de situations « d'urgence » qu'il s'agira de différencier de « situation de crise » où les dates seront dépassées, où il n'y aura pas les documents administratifs nécessaires, où il n'y aura pas de possibilité de faire une IVG sous anesthésie générale. A quoi s'ajoutera très souvent un contexte familial difficile. Bien sûr il est parfois possible d'orienter voire de prendre un rendez-vous dans un autre centre. Mais ce qui est particulièrement en jeu c'est le fait de maintenir une cohérence, une logique sérieuse à travers ces différentes situations. C'est là aussi que le travailleur se retrouve poussé dans ses limites, là aussi que ses meilleures intentions seront brisées par le fait accompli.

### ***C. Le politique***

Enfin il nous faut aborder la question du politique car celle-ci est également omniprésente dans les questions rencontrées sur le terrain. Il s'agira ici de faire apparaître cette dimension dans ses différents versants.

Force est de rappeler d'abord combien les travailleurs de la première génération des plannings inscrivaient leur travail dans une perspective politique, alors qu'aujourd'hui la nouvelle génération se trouve dans un autre rapport au politique dont il est encore difficile de déterminer la nature et l'engagement qui l'accompagne. Certains « anciens » parleront d'absence de conscience politique des nouvelles générations, d'autres au contraire souligneront qu'il y a de nouvelles formes d'action politique.

Ce qui apparaît c'est une forte implication de beaucoup de travailleurs par rapport aux situations rencontrées. Cette implication les motive et les amène souvent à se dépasser, voir à outrepasser leurs limites et à vivre douloureusement les « échecs » et impuissances. Il a été jugé important que cette parole puisse se dire et être entendue.

Par rapport au public il y a là également pour certains une rupture. Si dans le passé, il y avait un partage, une conscience commune, aujourd'hui cela ne se retrouve plus autant. Le planning est pour certains demandeurs, assimilé à n'importe quelle boîte à service que l'on peut consommer puis jeter.

L'absence aux rendez-vous pris, l'exigence affichée sont pour certains travailleurs les indices de la dégradation de sens civique voire du politique lui-même. Ils ajoutent néanmoins que bien souvent cette image est véhiculée par d'autres associations, ou des services publics pour qui l'associatif est payé pour s'occuper de « ça », « ils sont payés pour ». De plus en plus les ASBL sont considérées comme des PME (petites et moyennes entreprises). Même l'appellation de « non-marchand » démontre que c'est par rapport à l'économique que l'on se réfère et ce même si c'est par la négative.

Poussé dans le dos par le courant nouveau de l'obligation de résultats, les travailleurs redoutent de plus en plus l'imprévu alors qu'ils se trouvent de plus en plus embrigadés dans des logiques d'action à risque zéro.

### **III. Etre à la hauteur et s'autoriser**

Venons-en à présent à la prise de décision par le travailleur lui-même, à son engagement dans le travail et en particulier dans des situations où il est poussé dans ses limites. A nouveau ressortiront ici différentes positions : certains travailleurs privilégieront le cadre et l'institution tandis que d'autres s'appuieront d'avantage sur la dynamique en cours.

La référence au cadre et à l'institution sont les plus présentes et les plus rappelées au niveau de la littérature psychosociologique et des formations.

Des distinctions importantes sont mises en place : il s'agit de distinguer ce qu'il en est du désir du travailleur et le projet de l'institution ; Afin de pouvoir « être à l'aise dans une prise de décision », il est

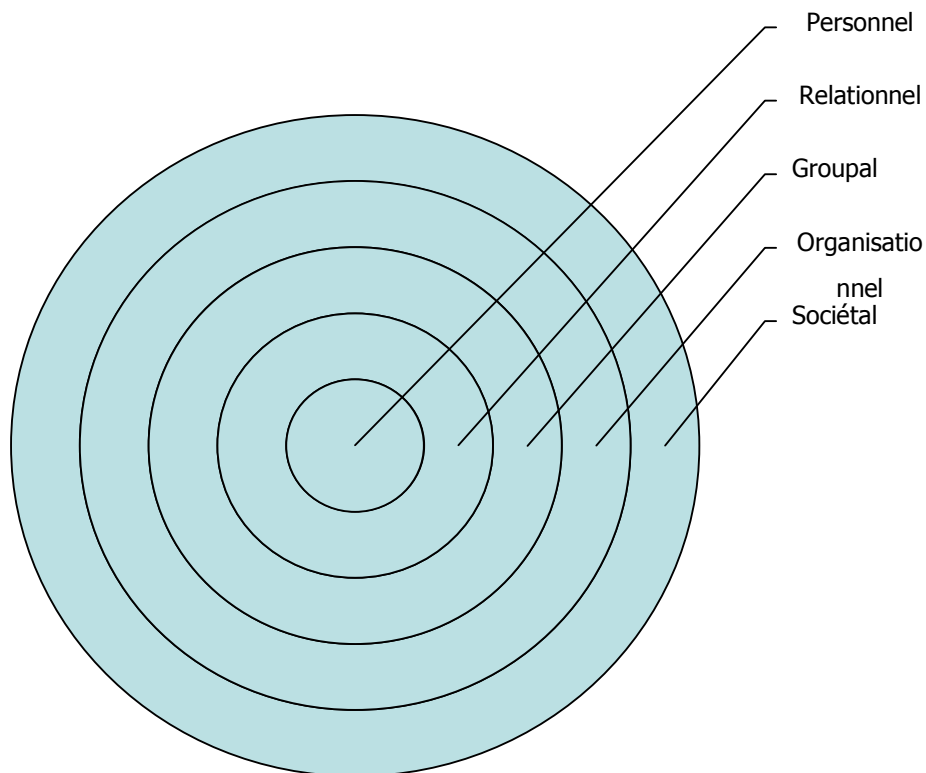
suggéré avant tout de ne pas se trouver coincé dans des logiques d'abandon ou de persécution. Plusieurs cas de figure peuvent se présenter et là aussi les positions vont diverger quant à ce qui sera considéré comme « urgent », « exceptionnel » ou pas. Se poseront les questions « classiques » de savoir pourquoi le règlement ou la règle générale sera non respectée dans telle situation et pas dans d'autres.

Pour des décisions difficiles prises en équipe, il est rappelé qu'il est important et utile pour le travailleur, d'informer que la décision prise n'est pas personnelle mais qu'il s'agit d'une décision d'équipe, qu'elle s'inscrit dans le cadre d'un travail d'institution. Il s'agit surtout de pouvoir se trouver dans les meilleures conditions pour pouvoir réorienter une personne vers d'autres pistes.

Les références cliniques les plus souvent citées sont : la triangulation, la définition des besoins de la personne, l'empathie et la compréhension. Cette méthodologie peut sembler aller de pair avec les premiers slogans des plannings comme par exemple « Tu viens quand tu veux, tu es le bienvenu »...

Aujourd'hui cependant les situations de violence, l'absence aux rendez-vous, l'exigence affichée ont provoqué un certain malaise voire une attitude hostile tant au sein de la nouvelle génération de travailleurs qui arrivent avec de nouvelles valeurs, qu'au niveau des anciens travailleurs qui peuvent être désabusés et avoir perdu leurs illusions.

Il y a donc une question cruciale qui se pose, celle de l'articulation entre les différents enjeux rencontrés. La grille d'analyse proposée par Ardoino, souvent utilisée, propose une présentation des différents niveaux d'enjeux.



Malgré toutes ces clarifications, il demeure toujours sur le terrain des situations où il s'agit de « prendre sur soi », de « s'autoriser ». N'est-ce pas la question aujourd'hui de savoir comment à la fois s'autoriser, être à la hauteur, poursuivre un travail d'équipe et rester dans une cohérence logique de ses choix et orientations de travail.

D'autres orientations mettent davantage l'accent sur une situation où l'intervenant est amené à s'autoriser et à soutenir un travail d'élaboration dont il aura à rendre compte à d'autres.

Seront également évoqués à ce propos les fantasmes de « toute puissance » ou « impuissance » mais aussi d'abandon ou même de persécution.

**Pierre Smet - Novembre 2009**

## **En conclusion : quelques pistes d'action.**

Il était question au départ des questions de la colère et des limites. Il s'agissait de trouver des pistes or Jean-Pierre Lebrun a renvoyé les travailleurs à eux-mêmes et à leur relation avec les patients, leur disant que c'est au sein de cette relation qu'il s'agit de régler le problème des limites et des règles. Les intervenants sociaux sont dernier maillon... « On en prend plein la gueule et Lebrun dit « il faut tenir! »

Les cas concrets proposés en intervision étaient des problématiques difficiles mais pas forcément des cas qui provoquaient la colère de intervenantes. Les travailleuses sont en demande de supervision, les interventions ne les remplacent pas. La relation d'aide demande une implication personnelle importante, dépasser le contre-transfert ou l'anxiété demande de parler de soi, de se remettre en question et cela demande une relation durable où la confiance peut se construire dans une relation singulière.

Au-delà du temps clinique, il y a beaucoup de travail de réseau, de recherche de solutions par rapport au revenu d'intégration CPAS, surendettement etc....

La complexité augmente de plus en plus, ce qui entraîne un sentiment d'impuissance, « on ne peut jamais faire tout ce qu'on nous demande, les gens n'aiment pas attendre ». Il faut du temps pour que les centres puissent faire face au contexte dans lequel ils sont.

Il faudrait de vrais moyens pour la coordination interne et les réseaux externes, pour tenir compte de la difficulté de réalisation, de recherche de solution. Il n'y a pas suffisamment de bonne collaboration avec les centres de santé mentale.

Il faudrait définir des balises pour accepter les animations.

La Région wallonne devrait mieux reconnaître les groupes de paroles : ils valent 1 point au dossier de subsidiation de la Région wallonne, les animations en valent 4 points...or des groupes de parole sur les relations dans le couple seraient bien utiles

Il faudrait avoir le temps de relever les facteurs de risque des avortements répétés afin de faire de la prévention ciblée. Il arrive fréquemment que les médecins ne prescrivent pas la pilule « générique », la contraception dès lors est coûteuse, or l'avortement lui est gratuit.

Il y a un besoin de reconnaissance du temps pour lire, se former, faire une démarche de supervision. Des dossiers pourraient être introduits dans ce sens à l'Appéf. Un nouveau travail d'analyse des besoins en formation et supervision d'équipe sera initié par la fédération.

**Liliane Ieroy – Novembre 2009.**