

François Lespagnol - Article pour « La lettre » - 2017



Lespagnol François a été éducateur spécialisé et formateur permanent à l'EES de Lille, rue Halévy. Il occupa le poste de directeur pour adolescents et adultes handicapés mentaux dans les foyers et appartements d'Étaples-sur-Mer, d'Impro de Wahagnies, de la Mas de Baisieux. Il est également bénévole au CREAMI, à l'IRTS, au centre d'urgence et au CNAHES.

Au cœur de notre action : la transmission des expériences, des connaissances et des valeurs

La transmission : un processus complexe, ancré dans l'histoire de l'humanité qui inscrit chaque individu dans une succession signifiante donc dans l'historicité.

Au CNAHES, le maillage entre hier et aujourd'hui se traduit depuis toujours par des colloques, des séminaires, des journées d'études, des articles, des recherches, le recueil d'archives, de témoignages, de mémoire, des histoires de vie...

Depuis presque 10 ans, la délégation Nord Pas-de-Calais s'est donnée pour objectif de « faire lien » avec les générations futures de travailleurs sociaux à partir d'échanges autour de nos parcours et de nos expériences pédagogiques.

Un investissement régulier et collectif dans le cursus de formation des nouveaux éducateurs

Nous avons pour cela investi la plupart des lieux de formation. Le pari étant fait que ces espaces entr'ouverts pouvaient devenir des lieux d'analyse, d'élaboration de réponses, des espaces de reconnaissance, de construction, d'ouverture, d'initiation pour les professionnels débutants...

Notre cible principale a été les étudiants entrant en formation. Une partie de la délégation régionale du CNAHES participe donc à l'animation de la journée de rentrée, interventions plénières, atelier... un exercice « d'échanges dynamiques intergénérationnel », en quelque sorte un passage de relais.

D'emblée les étudiants se sont montrés sensibles à notre participation, à la question des valeurs professionnelles, de la posture professionnelle, et plus spécialement à l'engagement, à la prise de risques, à la créativité, au rapport avec la hiérarchie...

Mais il ne suffit pas de raconter nos histoires pour qu'il y ait transmission, pour qu'elles fassent sens, entre passé, présent et avenir et aient valeur d'exemple pour les étudiants. Il nous est apparu très vite que cet exercice nécessitait pour nous, membres du CNAHES, une préparation sérieuse donc un temps avec les formateurs et la mise en place d'un « cadre » afin de faire émerger ou de clarifier le sens du projet que nous voulions partager, entre autres :

- La question du contexte relationnel (place de témoin actif dans lequel s'effectue ce travail, collectif)
- La mise en évidence des processus qui aident à comprendre les engagements dans le monde professionnel, mais aussi les ruptures, les cohérences, les transversalités, les évolutions sociales et historiques y compris celles encore à l'œuvre aujourd'hui
- une exploration interdisciplinaire et des croisements thématiques entre intervenants associant mémoire, éducation et recherche appliquée
- une présentation dynamique avec mise en évidence de la transformation des pratiques à partir de choix assumés en explorant les marges de manœuvre possibles
- une mise en évidence des ressources individuelles et collectives dans les équipes concernées

Notre réflexion actuelle nous amène aujourd'hui à faire d'autres propositions

1/ Poursuivre les interventions auprès des étudiants tout en faisant évoluer la forme et le fonds

- Une seconde rencontre avec ces mêmes étudiants avant la fin de leur formation (évaluation des écarts entre leurs intentions initiales et leurs projets, leur perception du métier, les stratégies développées, les difficultés rencontrées...mais aussi une piqûre de rappel CNAHES avec des conseils stratégiques éventuels)
- Le développement du rapport à l'histoire lors de la présentation de leurs monographies

2/ Étendre et différencier notre cible

Les constats faits en 2016 lors de nos différentes interventions ont mis en évidence une évolution importante du mode de management et de l'encadrement qui interroge, une modification importante des cadres intermédiaires : manager, coordonnateur, responsable de site, chef de projet, pompier de service... avec une prévalence pour la gestion, l'organisation, le sécuritaire, le normatif, la logique de prestataire...avec de moins en moins d'espace pour le projet, de temps pour la relation médiatrice, pour l'initiative, pour l'écoute, pour l'analyse...

Qu'est devenu le rôle de passeur du cadre intermédiaire ? Où est-il entre le politique, l'économique, l'administratif, le garant des valeurs, de l'imaginaire commun, des savoirs... ?

Quelles réponses est-il en mesure d'apporter à l'équipe mise à mal par un nouveau cadre qui s'accompagne de procédures, d'indicateurs de bonnes pratiques mettant à mal les espaces quasi fortifiés qui structuraient jusqu'alors leurs activités cliniques, éducatives, rééducatives et pédagogiques. L'équipe se sent remise en cause non seulement dans ses pratiques professionnelles mais aussi dans l'identité même de son métier (reconnaissance, légitimité, engagement...).

Sans effort de transmission, notre Association périlitera !

Histoire, présent et avenir doivent se conjuguer pour donner du sens aux projets institutionnels.

Pour reprendre les propos de Christian Mercier : « vieillir pour une institution, ce n'est pas disparaître mais s'obliger à transmettre »

• Étendre notre cible aux cadres intermédiaires:

Construire, avec les intéressés des interventions pour les cadres intermédiaires en lien avec les écoles préparant le CAFDES, le CAFERUIS, le DEIS... Ce niveau d'encadrement étant privilégié en tant qu'interface entre les équipes de terrain et la direction, c'est aussi un niveau qui favorise les échanges, l'interaction, la transmission...

Nous rejoignons à ce stade les réflexions du Conseil d'administration sur l'intérêt de construction de modules pédagogiques sur la base des données archivistiques du CNAHES .

• Mobiliser les héritiers, quelques pistes :

- Se servir des rencontres avec les cadres intermédiaires pour tisser du lien avec les associations, les établissements mais aussi pour assurer le renouvellement des membres vieillissant

du CNAHES. Comme pour beaucoup d'associations, nos dirigeants bénévoles vieillissent, les pionniers nous quittent peu à peu et leurs « enfants retraités » s'épuisent.

- Même si nous participons encore aujourd'hui à quelques conseils d'administration, il faut bien constater que nos liens avec les équipes de terrains sont de plus en plus distendus ainsi que notre connaissance de ces héritiers, des transformations, des ruptures... Il nous faut au plus vite trouver de nouveaux maillons encore en activité dans la chaîne de transmission.

- Mettre en place en Région une stratégie de communication, de partages, de diffusion et de développement en direction des Associations, des personnels, des Écoles, des chercheurs, des historiens...

- Solliciter chacun de nos adhérents afin qu'il nous désigne au sein de sa structure une « personne ressource », interlocuteur privilégié qui se charge de diffuser à l'interne les informations du CNAHES et qui s'engage à nous faire remonter les travaux, les recherches, les événements pouvant avoir une portée historique.

- Trouver un volontaire parmi nos adhérents pour constituer un fichier rassemblant méthodiquement des informations (adresse, mail...), prendre contact avec les futurs retraités, ...

- Développer à côté de nos adhérents actifs une cohorte d'adhérents « personnes ressources » pouvant contribuer ponctuellement à nos travaux.

• **Quelle transmission des savoirs et enjeux pour l'intervention sociale ?**

Cet axe interroge prioritairement les contenus et modalités de nos interventions, le sujet est vaste, il nécessite d'être travaillé avec les formateurs des Ecoles, avec les professionnels, avec les Usagers, avec les chercheurs, les historiens, à partir des contributions de chacun (mémoires, recherches, archives, témoignages.....), Il suppose également que nous soyons attentifs aux enjeux propres à chacune des dimensions de l'intervention sociale telles que : construction, transformation, transmission des savoirs et à leurs inter relations.

Du sur mesure qui demande une organisation, une méthodologie, une disponibilité, des bénévoles, des compétences...sans jamais perdre de vue que cette transmission puisse se transformer en mouvement et en force utilisable par les générations futures.

François Lespagnol