

BULLETIN DE LIAISON N°2 -février 2022**Avant- propos****Youcef BOUDJÉMAÏ**

Toujours aussi artisanal, ce numéro 2 de notre Bulletin de liaison prend forme progressivement en s'ouvrant à de nouvelles rubriques et en affichant une pagination plus ambitieuse. Pour son éditorial nous avons invité Gérard Lefebvre à réagir au rapport du Haut conseil du travail social (HCTS) intitulé « Pratiques émergentes du travail social et du développement social », publié juin dernier. Après les pratiques innovantes, les pratiques inspirantes, voici donc l'émergence d'une nouvelle notion appliquée aux pratiques professionnelles censées opérer « une rupture avec l'existant ». Plutôt qu'une analyse classique, Gérard Lefebvre nous livre une réflexion sur les avatars langagiers et leurs effets sur les changements supposés dans les pratiques en travail social.

Dans les « Nouvelles du National » nous mettons l'accès sur les principales orientations arrêtées lors de la dernière l'assemblée générale. Parmi celles-ci figure la contribution du CNAHES au Portail « Enfants en Justice XIXe-XXe siècles » qui « vise à promouvoir l'histoire de la Justice des mineurs sur le web, en mettant à disposition des chercheurs et du grand public des outils documentaires et des corpus thématiques ». Et le projet de réalisation d'un portail sur la partie dite parfois « administrative » de l'histoire de la Protection de l'Enfance. Nous saluons également la publication de notre collègue Philippe Fabry consacrée aux placements en protection de l'enfance qu'il resitue dans un contexte historique et idéologique.

Dans le premier dossier de ce numéro, Denis Delerue a réuni diverses contributions donnant un aperçu des activités de la commission « Histoire du travail social, transmission » qu'il anime. Entre mémoire et évolution des métiers, les textes de ce dossier soulignent les enjeux qui structurent l'acte de transmission de savoirs, de valeurs et d'identité, dans un rapport générationnel, où le langage, plus qu'une affaire de communication, relève d'un ordre symbolique par lequel les représentations et les pratiques sociales prennent formes. Notre second dossier inaugure une nouvelle rubrique consacrée aux anniversaires des institutions du travail social. Par ces célébrations, l'exploration du patrimoine historique se manifeste par la multiplication des pratiques mémorielles. Nous commençons par l'association « Le Home des Flandres » qui fêtait, il y un an, son soixantième anniversaire. L'entretien que nous ont accordé Franck Talpaert son président et Philippe Roelens son directeur général, rappelle à quel point la continuité des idéaux et la volonté de leur transmission, dans le souci du rapport à l'histoire, permettent de saisir les enjeux du temps présent.

Éditorial

Gerard LEFEBVRE

Petits riens d'un tout ... qui change tout.

De pratiques innovantes aux pratiques émergentes, du « faire avec » jusqu'à « l'aller vers », en passant par la « pair aidance », ou le « zéro sans solution », tout dans le climat actuel de l'action sociale veut favoriser le renouveau, la « réinvention » et l'innovation. De la « coconstruction » à la « collaboration », de la « coopération » à la « contribution », de la « prise en charge » au « pouvoir d'agir », tout est imaginé dans un monde qui ferait la part belle à une sémantique plurielle destinée à mieux définir l'accueil des plus faibles ou des plus démunis. Il en est de même pour les variables sémantiques à destination des professionnels. Une écoute « active » serait préférable à une « attention durable ». La radiographie de l'expérience professionnelle conduirait du savoir au vécu et de l'expertise savante à l'expertise expérientielle. Pourtant, il s'agit toujours de se montrer attentif à l'autre et de le considérer tel qu'il est. Il s'agit toujours d'inviter cet « Autre » à penser ou à rêver un lendemain différent de son « aujourd'hui ». Il s'agit toujours de l'accompagner au mieux en mobilisant nos savoirs, nos attentions et nos convictions ; au mieux de notre Humanité.

Ainsi tout résiderait donc dans le Tout des mots et des intentions, dans l'écho rassurant des formules et des concepts Sésame magique, clé de voûte du changement. Ah ! sémantique quand tu nous tiens... !! Et nous voilà soudain saisis d'un vertige qui définirait le quotidien des pratiques professionnelles par le prisme envoûtant des expressions et des formulations, des codes et des process. Comme un besoin irrépressible de changer, de transformer, de se défaire de ses ombres et de ses anciennes certitudes. Chassez ce constat que je ne saurais voir !

Mais, en y regardant d'un peu plus près, surprenons-nous à quitter progressivement l'attrance des mots pour rejoindre sans bruit les

confins de l'Histoire, les rives et les méandres de nos volontés et de nos inachevés. L'innovation n'est pas nouvelle et l'ancien n'est pas nécessairement le désuet. Il y a depuis l'aube des métiers du social une volonté et une détermination à être du côté de ceux qui souffrent et se battent contre l'adversité. Il y a depuis bien longtemps de superbes traces dans lesquelles se sont inscrites les pratiques professionnelles les plus hésitantes comme les plus novatrices, fussent-elles parfois au prix d'admirables déterminations et d'étranges solitudes.

Du premier appel du père Wrezinski au cri déchirant de l'abbé Pierre ; d'un hiver 54 à l'enfance nue de Pialat, de Fernand Deligny et ses indomptables graines de crapule, à Dolto ou Ruffo, de Montessori à Jankélévitch, ce sont toujours de modestes et passionnées contributions professionnelles qui ont osé. Conjugaisons nouvelles distillées dans la grammaire infinie des expériences et des « pas de côté ».

L'Histoire hésite et balbutie, les lois se succèdent et se veulent résolutions. Mais l'édifice tient bon et le mouvement/changement se fait aussi imperceptible que les aiguilles de la montre. Tout semble bouger, changer, se transformer, tout en restant curieusement intact. Réalité, vue de l'esprit ou vision sans cesse déformée. Nous voudrions tellement voir les marges disparaître et les plus sombres tableaux devenir aquarelles. Nous voudrions ces coups de génie, ces savantes alchimies et chemins sans ornières. Nous voudrions ces coups de théâtre et miracles salvateurs. Nous voudrions tellement réussir, nous affranchir de quelques insupportables fardeaux. Changer tout ! Nous changer nous-mêmes. Mais nous le savons bien, le changement ne se décrète pas aussi facilement et les ancrages fondateurs ont le plus souvent la vie dure, ils nous précèdent, nous possèdent et nous dominent malicieusement, durablement. Il faut savoir se montrer patient et ajouter un peu plus de paroles, de transmissions et

de témoignages, accepter de pondérer la course folle du « novateur » et s'écouter ; écouter nos prédécesseurs. Ceux-là mêmes issus d'une Histoire dans laquelle nous n'étions pas présents, mais qui ont écrit Notre Histoire commune. Celle d'hier et d'aujourd'hui et que nous avons précisément pour mission de continuer pour demain. Ce pourrait être un beau rêve collectif et individuel : Transmettre, témoigner, offrir, échanger les visions d'un monde semblable et différent, immuable et en permanente mutation. S'enrichir de nos désaccords et de nos incomplétudes, s'éloigner de nos frontières rassurantes, définir vraiment ce que nous savons faire, ce à quoi nous aspirons tous ; agrandir nos cercles vertueux et sauvegarder le débat. Attacher davantage d'importance au fond plutôt qu'à la forme, s'essayer à innover et inventer, sans effet de mode ni de concurrence. Ne cherchons pas à produire du « changement » sans but ni raison, sachons seulement que le changement se fait en réalité sous nos yeux à chaque instant. Il s'organise sous les lumières délicates d'une pratique singulière, d'un soutien, d'une réflexion inattendue. Il se décline sous les bruits feutrés d'une conviction

de passage, sous les échos fragiles d'une parole entendue. Inspirons-nous et savourons l'étonnement comme une rage silencieuse rivée au cœur de nos plus insaisissables motivations. Ces petits riens d'un Tout qui change Tout...

Ce n'est pas nécessairement un changement de pratiques dont nous avons besoin, mais plutôt des pratiques qui nous changent : changent/échangent nos visions du monde, nos modèles, nos organisations, changent nos façons d'appréhender ces usagers, résidents, familles, enfants, tous ces invisibles passagers ou simples errants en voie de disparition. Oubliés anonymes et si souvent perdus dans la cacophonie des sigles et des procédures. Encourageons des pratiques professionnelles qui œuvrent pour faire coïncider les législations futures avec le patient travail d'artisan qui façonne le travailleur social autant que le travail social lui-même. En méditant cette phrase de Jean-Paul Sartre : « Il faut faire, et en faisant se Faire ».

Nouvelles du National

Assemblée générale octobre 2021

L'assemblée s'est tenue le 8 octobre dans les locaux du CEDIAS Musée Social, rue Las Cases, Paris, Quarante personnes avaient fait le déplacement, première occasion de rassemblement central des adhérents et partenaires depuis l'AG du 16 mai 2019. Rappelons qu'une première partie de cette AG statutaire a eu lieu en juillet 2021 sous forme dématérialisée. À cette occasion, le rapport d'activité et le rapport financier ont été approuvés.



Orientations et projets de l'association : quelques exemples opérationnels.

Le projet de portail web « Protection de l'enfance »: <http://enfantsenjustice.fr/>

Ce projet a été expliqué par Bernard Heckel tant dans ses objectifs que dans son ingénierie scientifique, collaborative, financière. Les «fondations » ont été posées en 2020. Ce projet appelle des engagements multiples dont la consolidation est en cours. La DPJJ y apporte d'ores et déjà un soutien politique et financier.

La transmission. Les délégations régionales du CNAHES y consacrent une part importante de leur activité. Ceci dans la préparation, la réalisation

toujours repensée de séances de formation à la demande et en coopération avec les instituts de formation en travail social. Pour exposer aux nouveaux entrants dans ce champ les points forts d'histoire de l'action sociale et d'histoire des professions sociales et éducatives, toutes les

ressources du CNAHES sont mobilisées (travaux d'historiens, archives écrites, audio-visuelles...) et en tout premier lieu l'expérience pluriprofessionnelle des bénévoles du CNAHES . Au-delà de la présentation de cette dimension dans le rapport d'activité pour 2020, un document spécifique de 13 pages a été édité : « Le CNAHES partenaire et intervenant dans la formation des travailleurs sociaux 2021 ». Présenté à cette étape de l'AG par Pierre Merle, il est consultable et téléchargeable ici :

<https://www.cnahes.org/formations-de-travailleurs-sociaux>

Formation encore : en avant-première est projeté un film de 5 minutes « Histoire d'une profession. Éducateur Spécialisé ». C'est une production CNAHES, fruit d'un long travail de synthèse des données historiques et une réalisation de haute

qualité par la Coopérative Paroles en images. D'autres films d'histoire de professions vont être mis en route.

Social et Histoire. Youcef Boudjemaï présenta ensuite « Les dialogues du CNAHES » en Haut-de-France. Il s'agit de rencontres programmées avec des auteurs, réalisées au sein d'IRTS et avec d'autres partenaires, ouvertes à tous, animées par des membres de la délégation qui feront office également de discutants. Le premier dialogue se tiendra fin novembre avec Michel Autès à l'occasion de la parution de son ouvrage « Dire le social ».

Témoignages des jeunes volontaires du service civique (JVSC) « L'accueil de JVSC au CNAHES : 5 ans d'une aventure humaine gagnant-gagnant » titre notre rapport d'activité. Présents au milieu des adhérents et tuteurs de leur stage, Jade, Mélodie, Gaëlle, Laure, Alexandre, Lucien se présentent tour à tour au public de l'AG. Ils viennent de débiter leur mission de 8 mois à Rennes, Nancy, Paris et l'abordent avec enthousiasme.

Conférence dans le cadre du projet de création du portail « protection de l'enfance » sur : Persistance et reconfigurations de la parenté nourricière dans l'accueil familial. Philippe Fabry commenta de manière très vivante une trentaine de diapositives sur cette thématique de l'histoire de l'accueil familial à partir d'extraits de sa thèse du même titre de doctorat en Sciences de l'Éducation (Université Paris Nanterre 2019). Philippe Fabry est formateur, membre du Conseil d'administration du CNAHES.

Échanges-débat

Plusieurs interventions des participants soulignèrent leur intérêt pour cette matinée d'Assemblée Générale faisant la plus belle part aux contenus des travaux du CNAHES. Des délégués régionaux-Hélène Borie, Jacques Bergeret prirent aussi la parole pour souligner certaines orientations déjà à l'œuvre dans les délégations comme au plan national mais à amplifier : le travail social et les personnes handicapées dans l'histoire, l'histoire des professions etc.

Michel Didier, ancien conseiller-expert auprès du directeur général délégué à la politique de la ville, a fait état de sa nouvelle mission de préfiguration du comité d'histoire de la politique de la ville. Il a souligné l'intérêt qu'il a trouvé à découvrir la méthodologie de collecte des archives mise en œuvre par le CNAHES. Il souhaite tisser des liens avec ce dernier.

Joëlle Bordet, psycho-sociologue et auteure de nombreuses publications sur les jeunes et les politiques locales de la jeunesse, coordonnatrice du « Réseau international Jeunes, inégalités sociales et périphéries », a souligné l'intérêt du « chaînage » entre le travail d'archivage, celui de l'analyse des fonds recueillis et la mise en place de pédagogies de formation par le CNAHES. « Souvent cette chaîne n'est pas tenue, mais là je vois une super dynamique sur les problématiques et les enjeux sociétaux ». Elle a aussi été intéressée par les liens féconds entre les délégations régionales et la dimension nationale.

Publication

De l'enfant placé à l'enfant confié

Philippe FABRY

Préface de Gilles SÉRAPHIN

Editions L' Harmattan, collection Presses de Parmentier, octobre 2021, 220 pages

Version papier : 23, 50€ . Version numérique : 17,99€



De l'enfant placé à l'enfant confié, prend appui sur une triple expérience de Philippe Fabry, d'éducateur, de formateur et de chercheur. L'organisation française de la protection de l'enfance a une particularité qui apparaît avec force quand on la compare avec celle des pays voisins, « l'idéologie du retour » : quand un enfant est placé, un retour auprès de ses parents doit par principe rester possible. Logiquement, il en résulte qu'un placement doit rester provisoire. Ce fonctionnement a deux grands fondements : anthropologique et juridique. Dans les situations de placement durable, le prix pour l'enfant est une fausse stabilité, car il est confié à une institution et non pas à des adultes reconnus en tant que parents d'éducation. Sa place est durablement provisoire, en famille d'accueil ou en foyer, ce que le passage à la majorité révèle souvent brutalement.

Philippe Fabry est éducateur spécialisé, psychosociologue, formateur en travail social et analyste des pratiques. Il est, par ailleurs, membre du Conseil d'administration du CNAHES. Sa thèse de doctorat en sciences de l'éducation dont est issu cet ouvrage, (en 2019, au CREF, Centre de recherche éducation et

formation, de l'Université Paris Nanterre), porte sur les transformations de la parenté nourricière, à partir de comparaisons internationales et d'une approche historique et anthropologique. Elle est intitulée : « Persistance et reconfigurations de la parenté nourricière dans l'accueil familial. ». Elle est accessible au lien suivant : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-02441781/document>

On lira les autres publications de Philippe Fabry disponibles sur Cairn.info, à l'adresse suivante :

https://www.cairn.info/publications-de-Fabry-Philippe--91953.htm?ora.z_ref=cairnSearchAutocomplete

Dans son blog, Philippe Fabry « aborde, en qualité de formateur et d'analyste des pratiques professionnelles, des aspects variés du travail social. Il y présente ses propos analyses et ressources documentaires ainsi que celles de divers auteurs et institutions (sites, conférences, cours livres, témoignages) : <https://www.philippefabry.eu/>

Actualités de la délégation régionale

Hommage à Jean-Paul ORIENT



C'est avec beaucoup d'émotion que Gérard Pesez a remis la Légion d'Honneur, le 24 septembre, à l'IRTS de Loos, à Jean-Paul Orient, Directeur honoraire du CREAM Hauts de France.

Jean-Paul, c'est un parcours exemplaire d'engagement commencé dès 1968. Mais c'est aussi 40 ans d'histoire du travail social dans notre Région qui ont été rappelés ce soir-là. Après une formation d'éducateur spécialisé et quelques expériences de travail dans le Dunkerquois, il devient conseiller technique au CREAM en 1981, puis directeur technique et enfin Directeur du CREAM de 1988 à 2008. Il sera Président du CNAHES de 2011 à 2013.

Toutes nos félicitations, nos meilleurs vœux et notre amitié.

Bienvenue à Ophélie SOUMBOU-LECLERC



Ophélie Soumbou Leclerc a commencé sa mission en Service civique en janvier.

Après une licence en lettres et arts puis une licence en philosophie et sciences humaines, elle a exercé diverses activités notamment celle de technicienne de gestion des collections multimédias à l'Institut national de l'audiovisuel (INA) ou encore celle de médiatrice culturelle pour une artiste vidéaste.

Sa mission au CNAHES porte sur trois principaux domaines :

1. La communication : amélioration des outils de communication existants, création de nouveaux supports et mise en place d'une gestion des données d'information.
2. L'archivage : gestion de la diversité des documents existants et de leur valorisation en collaboration avec la commission « Recueil de mémoire », valorisation des témoignages oraux ou audio-visuels et des écrits de professionnels.
3. Le Partenariat : contribution au développement et à l'animation d'un réseau Cnahes Hauts-de-France, valorisation de l'histoire des associations...

Les Dialogues du Cnahes

La délégation Hauts-de-France du Cnahes a décidé d'initier une politique de rencontres publiques sous l'intitulé « **Les Dialogues du Cnahes** », en se fixant les objectifs suivants :

- mettre en perspective, avec les enjeux socio-historiques et politiques, les modes de pensée, les pratiques et les discours professionnels, en appui des expériences et des engagements des acteurs du travail social;
- favoriser la compréhension des enjeux actuels du travail social au travers des processus de changement qui ont jalonné son histoire ;
- associer, autour d'une actualité éditoriale (livres, études, rapports) ou législatives (lois), un.e invité.e et des interlocuteurs de divers domaines liés au travail social, afin d'élargir l'éclairage du contexte historique et ses articulations avec le présent.

Le premier Dialogue a eu lieu le 25 novembre 2021 avec **Michel AUTÉS**, autour de son livre **Dire le social** (avec Stéphane Rullac) publié en octobre 2020 (cf, recension dans notre [Bulletin de liaison n°1](#)), avec comme discutants (de gauche à droite) :



Brigitte PROTTO, Cadre pédagogique IRTS HdF

Philippe DUMOULIN, Vice-Président régional de la FAS (Fédération des acteurs de la solidarité Hauts-de-France)

Michel AUTÉS, Sociologue

Denis DELERUE, Président de l'association de solidarité Accueil et Relais

Bruno MASSE, Directeur général de l'ASRL (Association d'action sociale et médico-sociale des Hauts-de-France).

La présentation et l'animation ont été assurées par **Youcef Boudjémaï**, CNAHES

La vidéo de ce *Dialogue* et la version intégrale de notre argumentaire seront prochainement mis en ligne sur les pages régionales Hauts-de-France du site Cnahes : <https://www.cnahes.org/le-cnahes-en-regions/hauts-de-france/les-actualites-des-hauts-de-france/>

Mobilisations sociales

Le 30 novembre dernier, une manifestation régionale à caractère inédit, organisée par le Collectif des métiers de l'humain en danger, a rassemblé à Lille des milliers de personnes. L'objectif était d'alerter sur les difficultés rencontrées sur la crise des métiers et ses conséquences dans l'accompagnement des plus vulnérables. Le 7 décembre 2021 a été également marquée par la grève et la forte mobilisation nationales des professionnels, à l'appel des organisations syndicales de salariés non signataires des accords du Ségur de la santé, en raison de la dégradation des conditions de travail et des conditions d'accueil et de prise en charge, dénoncées depuis plusieurs années. Nous reviendrons dans le prochain Bulletin de liaison sur ces mobilisations sociales régionales du secteur social et médico-social qui ont caractérisé la fin de l'année 2021, avec une focale sur la mobilisation historique des assistants sociaux de 1989 à 1992.

Histoire du travail social, transmission

1. Le travail de mémoire et de transmission de la commission CNAHES HDF

Denis DELERUE

Depuis sa création, les missions du CNAHES s'inscrivent dans un souci de préservation et de transmission de la mémoire écrite et orale des métiers du travail social.

La délégation Cnahes HdF porte naturellement ces missions grâce notamment à sa commission « Recueil de la mémoire » des pionniers et des anciens acteurs du travail social ainsi que la commission « Formation » dont les membres interviennent périodiquement dans les centres et sites de formation en travail social de la région .



Notre finalité est double :

- Transmettre de façon objective l'émergence et l'évolution des professions du travail social en les situant dans leurs contextes socio-historiques, avec les sémantiques de l'époque (des dénominations qui étonnent souvent nos auditeurs !). Cette approche répond en général aux programmes de début de formation dans la partie « Histoire du travail social- Évolution de la professionnalisation ».

• Incarner cette histoire par des témoignages, des séquences de vie professionnelle dans les champs successifs de la protection de l'enfance, du handicap, de l'insertion. C'est une part bien subjective transmise par les témoins que nous sommes, illustrant les pratiques d'adaptation et d'innovation constantes pour répondre aux besoins des personnes accompagnées en lien avec les politiques publiques du moment. À travers ce partage d'expériences, les doutes, les questionnements éthiques, les remises en cause du travail en équipe émaillent les interactions avec les étudiants et constituent la dimension subjective au cœur des relations professionnelles. Ce travail sur les subjectivités fonde d'après Michel Autès la légitimité indicible et donc souvent invisible du travail social¹.

Les publics étudiants sont le plus souvent en formation de moniteurs-éducateurs et d'éducateurs spécialisés, parfois en formation d'assistants de service social et d'éducateurs de jeunes enfants et plus rarement en formation de Techniciens d'intervention sociale et familiale (anciennes Travailleuses familiales). Leur nombre varie d'un amphi inter-promotions de 200 à un groupe de 20. Les interactions sont donc bien différentes mais toujours la dimension vivante, communicative prédomine (les expériences de transmission à distance, plus nombreuses avec le COVID ont été peu concluantes...)

Nos supports pédagogiques sont diversifiés.

- Un cours sur la proto-histoire des colonies pénitentiaires et des bagnes d'enfants, illustré par un diaporama sur la colonie de Mettray, montre les méthodes éducatives avant l'avènement des

1. Michel AUTÈS, Stéphane RULLAC, *Dire le social*, Editions Presses de l'EHESP, 2020 .

sciences humaines et pédagogiques et les premières figures des instructeurs-éducateurs.

- Des petites séquences filmées disponibles sur le site de l'INA (Institut National de l'Audiovisuel) servent de support interactif sur la construction et la reconnaissance progressives des métiers de l'Éducation spécialisée.

- Certains étudiants ont pu visionner une capsule initiée par Philippe Dumoulin et reconfigurée par l'IRTS qui montre les évolutions significatives des métiers. Elle est reprise en atelier conjointement par des formateurs et des membres du Cnahes.

- Des témoignages de pratiques innovantes permettent une animation de tables rondes, sources de questionnements et de comparaisons entre l'avant et le maintenant. C'est l'occasion de discerner avec les étudiants les lignes de permanence dans les valeurs et les pratiques du

travail social et les influences des changements culturels et politiques qui modélisent de nouveaux métiers et de nouvelles pratiques.

Ce qui est le plus passionnant dans cette aventure de transmission, c'est que nous continuons d'apprendre avec les apprenants et leurs formateurs.

A travers nos interventions, nous essayons de témoigner que, quelque soient les évolutions de la modernité, les relations sont au cœur des métiers du travail social. « Dans les services sociaux, les services sont au service de la relation. Ceci est un point dur, une amarre politique du travail social qui lui donne son sens. S'en détacher, c'est sombrer dans les eaux troubles de la gestion du parc humain ». Pour reprendre la formule de Peter Sloterdijk.

2. Histoire du travail social, une journée interprofessionnelle pour se découvrir et apprendre ensemble

Donatienne GALLIOT avec les contributions de **Brigitte PROTO** et de **Brigitte CZERNIAK**

Dans le cadre de nos rentrées respectives ASS et ES IRTS métropole lilloise et EJE CRFPE, nous avons, et c'est heureux, renoué avec un évènement partagé autour de l'histoire du travail social et de ses métiers. Cette dimension historique, prévue par le législateur dans nos référentiels respectifs constitue en effet un élément fondateur du socle de connaissances communes des formations ES/ASS/EJE

Organisée, et pensée avec le CNAHES, cette journée du 23 septembre 2021, s'est articulée autour de la capsule FOAD (Formation ouverte et/ou à distance) « histoire du travail social » réalisée par le GRAP IRTS (Groupement de Recherche Autour de la Participation), et a mobilisé différents contenus et formes pédagogiques : un temps d'histoire du métier de l'EJE, un temps d'ateliers mixés et interactifs animés en binômes cadre pédagogique et membre du CNAHES, et une plénière sous forme d'une table ronde mettant en exergue plusieurs expériences professionnelles et leur contribution à l'évolution des pratiques professionnelles du secteur social et médico- social.



Trois idées clés sont à mettre en évidence : la prise de conscience de l'histoire du travail social et de ses métiers, à considérer dans les contextes historiques, sociaux et économiques ; la riche expérimentation des acteurs comme éléments significatifs contribuant à cette évolution et la complémentarité nécessaire et effective entre les différents métiers du travail social, certains évoquant ici la pluridisciplinarité.

Cette journée a, d'autre part, permis de travailler sur les représentations mutuelles des différents métiers. Nous sommes nombreux, par exemple, à avoir mieux appréhendé la forte dimension sociale du métier de l'EJE, présente dès l'origine du métier. Cette dimension des représentations mutuelles pourrait sans doute, être davantage travaillée, lors des ateliers de remédiation du matin.

Enfin sont soulignées différentes notions abordées, relatives aux enjeux et aux pratiques du travail social : les valeurs d'engagement, de partage, de bienfaisance ; la notion de projet, la prise de risque, l'altérité, la créativité et l'innovation, la relation de confiance, la considération de la personne accompagnée et l'accès aux droits.

Sur la forme, les apprenants signalent la qualité et la richesse des échanges, des contenus instructifs et éclairants, qui favorisent le questionnement, la curiosité et l'ouverture. Un bémol quant aux expériences partagées, à forte dimension éducative, et pour lesquelles, une diversification des expériences vécues permettrait aux apprenants ASS et EJE de davantage encore s'y retrouver...

3. Paroles d'une cadre pédagogique et d'étudiants

Jacqueline AMORAVAIN, cadre pédagogique. IRTS Site ARTOIS

Au démarrage de la formation Moniteur-Educateur, il nous paraît essentiel d'apporter aux étudiants des éléments constitutifs de l'histoire de l'éducation spécialisée et plus largement de l'évolution du travail social depuis la fin du XIXème siècle. L'histoire est utile pour comprendre le présent. Aussi à l'IRTS Site Artois, nous nous adressons depuis plusieurs années au CNAHES, «mémoire écrite et orale des métiers du travail social ». L'histoire est utile pour comprendre le présent. Aussi à l'IRTS Site Artois, nous nous adressons depuis plusieurs années au CNAHES, «mémoire écrite et orale des métiers du travail social ».

Plusieurs formats pédagogiques ont pu être proposés ces dernières années, en raison des effectifs d'étudiants variant d'une année à l'autre et en raison de l'évolution de la FOAD (Formation A Distance) au sein de l'IRTS.

Nous insistons sur l'intérêt de favoriser l'implication des étudiants, de prendre le temps de l'appropriation dans le module intitulé : « connaissance du secteur ».

L'équipe du CNAHES aborde sous forme de témoignages les trois champs principaux de l'intervention éducative dans le champ de la protection de l'enfance, du handicap et de l'insertion.

À travers ce partage d'expériences, les intervenants mettent également l'accent sur l'évolution des mots,

en les resituant dans leur contexte socio-économique, et sur la place des personnes accompagnées.



Quelques témoignages valent mieux qu'un long discours, aussi voici des retours d'étudiants de la promotion ME 21-23, qui ont suivi l'intervention du CNAHES le 5 novembre 2021.

Jennifer D. : « Il fut très intéressant pour moi de comprendre l'évolution du secteur social. Le contact avec les intervenants fut très enrichissant, ainsi que connaître leur expérience du terrain (face aux situations concrètes) »

Stephen V : « J'ai trouvé les intervenants du CNAHES vraiment constructifs et la manière d'aborder l'histoire du travail social à travers un échange, c'est très original. Les vidéos qui mènent à des discussions et les interventions des intervenants rendent vraiment la chose très instructive. Le CNAHES dégage une bonne ambiance et tout de suite on se sent vraiment à l'aise. »

Anne-Sophie M : « L'intervention des personnes a été très enrichissante pour moi de par leurs

expériences professionnelles et leurs connaissances sur l'histoire du travail social.

Les échanges au cours de cette journée ont été très constructifs, j'ai vraiment apprécié cette journée dans l'ensemble. »

Christine P : « L'intervention était très riche en informations et très utile car nous connaissons dorénavant les points de départ de l'action sociale. Ils ont bien expliqué l'avancée et les nettes améliorations qu'a connu le social au fil des années. L'expérience des divers intervenants est très importante. C'est une intervention que je trouve essentielle pour bien débiter son cursus. »

Virginie C. : « J'ai trouvé l'intervention des intervenants du CNAHES et la journée très intéressante. Ils nous ont expliqué l'histoire du travail social. Par le partage de leurs expériences l'intervention était d'autant plus instructive. De plus ils étaient tous sympathiques. »

4. Place et parole de l'utilisateur

Gérard LEFEBVRE

L'utilisateur au cœur de nos pratiques : Où est donc sa place ? où doit-on le mettre...le ranger ; le (re)mettre à sa place ? Est-il concrètement cœur de nos discours ou au cœur de nos pratiques ? que représente-t-il pour nous individuellement et collectivement : représente-t-il notre charge ou notre préoccupation ? **Progresser avec prudence de la « mise en confiance » jusqu'à la « mise en mots » (en maux) ?**

Au cœur de ces rencontres plurielles et multiformes, qu'est-ce que chacun va faire de tout ce qui va se dire, se « conter », se confier, s'inventer... dans quels jeux de rôles chacun acceptera d'entrer, avec quelles stratégies et pour quels objectifs ? Avec quelles réserves et avec quelles certitudes ? Le chemin conduisant à ces innombrables rencontres est instable et précaire. Le recours naturel à la théâtralisation sera souvent nécessaire et même bénéfique, faisant ainsi découvrir avec plus ou moins de facilité les points de vues, les contraintes et les exigences qui fondent le plus infime des accompagnements. Un usage approprié des « mots » pouvant servir de balise pour tenter d'apaiser les « maux ».

La place du RÉCIT ; le plus souvent il ne s'agit pas uniquement de parler, d'échanger ou de disserter sur un sujet ou sur une préoccupation, sur une aide ou sur une demande. Il s'agit de « réciter », de se réciter, de se mettre en scène dans sa propre histoire et dans celle des autres. Réciter comme on se raconte... comme on se rencontre... comme on

donne un sens... C'est à l'épreuve abrupte du récit que les compréhensions, les rejets ou les émotions trouveront place avant de faire émerger de possibles engagements. Des engagements qui se compileront ensuite dans les interstices subtils du CONTRAT, avant de se voir transcendés en PROJET. C'est alors un jeu aux règles mouvantes et étranges

dans lequel les places se bousculent et se chevauchent. Que faisons-nous tous ensemble ? quelle est la nature du projet et qui le porte vraiment ? comment est prise en compte la parole de chacun des acteurs ? comment la mise en projet permet d'argumenter le récit et de le poser progressivement comme une référence.

Mouvance des places ; places immuables, ou places négociables ? Qui parle ? de quelle place parle-t-il ? au nom de qui (ou de quoi) chacun parle ? la parole va silencieusement se faufiler dans un dédale complexe laissant découvrir les exigences et les contraintes de chacun. Les accords et les désaccords aussi. L'équilibre relationnel alterne alors entre contribution et rétribution (ce que je donne et ce que je reçois). Pour rendre cet équilibre acceptable et profitable, les « marges de liberté » de chacun des acteurs seront largement sollicitées. A quoi chacun va devoir se soumettre ? jusqu'où accepter pour soi-même une contrainte ? Comment accepter et jongler habilement de la servitude volontaire à la résignation active ou passive. Comment aller de l'opposition massive jusqu'à une lente acceptation.

Risque de la distance... choix de la proximité ; le concept récent de « distanciation sociale », vient percuter la nature même des relations humaines. Désormais la représentation de « l'Autre » nous renvoie implicitement à une notion subtile de « danger » et de « risque ». Un danger potentiel, réel, redouté ou supposé, qui silencieusement ronge et conditionne les relations interpersonnelles. Lorsque l'Autre devient un risque et/ou un danger, les repères glissent et se transforment. Dans cet étrange jeu de miroir la méfiance s'invite par une porte aussi surprenante qu'inattendue : nous voici soudain appliqués à « faire barrière », à respecter les « mesures barrières » ..., se tenir éloignés des autres pour mieux nous protéger. Et voilà l'éloignement devenu solution ! Selon cette recommandation, il convient plus que jamais de réfléchir et de mettre au débat cette question : qu'est-ce que le travailleur social doit absolument préserver et valoriser : *la juste distance ou la juste proximité ?*

Transformer les postures ; l'attention, la bienveillance et le lien aux autres vont devoir se (re)conquérir dans un espace dont les règles de

proximité sont revisitées et évolutives. C'est toute l'Histoire humaine qui se voit bousculée par la mise en œuvre de gestuelles relationnelles recommandant et privilégiant l'éloignement. C'est l'apparition de rituels et de procédures visant à l'élaboration d'actions de distanciations à visée sanitaires et urgentielles. Comment inviter l'utilisateur à respecter cette « distanciation » ? autour de quelles pédagogies, avec quelle compréhension et quelles incidences ? quelles contraintes également... Éthique de responsabilité et éthique d'engagement sont mises à rude épreuve et nous invitent à concilier des concepts et des principes souvent contradictoires. Faudra-t-il progressivement se transformer en « soignant », acteur social engagé contre son gré dans une logique de « sanitarisation » et de « médicalisation » de la clinique ?

La parole... Plus que jamais... les expériences individuelles et collectives de distanciations et de confinement ont transformé progressivement nos rapports à nos libertés. Serions-nous devenus des prisonniers, des sortes de « citoyens prisonniers/libres », retenus dans d'étranges prisons ? soumis à de curieuses injonctions ? Le « dedans » deviendrait-il l'ultime lieu de sécurité pour se protéger et s'abriter du monde, donc pour se protéger du « dehors » ? Pour ne pas perdre ce lien sacré avec la « tribu » de nos semblables, il est urgent de défendre la parole échangée, le lien et la rencontre..., favoriser la prise de parole, c'est encourager l'échange et le débat, c'est développer sans modération la contradiction et accepter nos différences. Le moyen pour y parvenir, c'est parler, se parler, se comprendre et défendre collectivement nos intérêts communs, nos essentiels. Et cet « autre », cet « usager », comment va-t-il maintenir, entretenir et défendre le lien social, affectif, individuel et collectif avec ses semblables ? comment le travailleur social se montrera attentif à cette orientation ?

Notre rapport au monde et aux hommes qui vivent dedans, se transforme et nous étonne chaque jour un peu plus. Il nous inspire aussi fort heureusement.

Libertés, contraintes, surveillances, inquiétudes, peurs, méfiances et traçages en tous genres ont sérieusement influencé le cours de nos rêves et de nos espérances... Le monde devant nous sera-t-il vraiment différent ou sera-t-il simplement

« l'amplificateur » de nos comportements ancestraux, ceux qui nous ont fait tout autant réussir que chuter ? ceux qui nous ont fait rêver et ceux qui nous désolent durablement ? Demain, il sera très certainement indispensable de savoir encore nous étonner et trouver matière à nous émerveiller dans ce brouillamini qui émerge progressivement du flot récurrent des contraintes et des interdits. Comment chacun s'en accommodera ? Il nous faudra garder vigilance pour ne pas réduire, affaiblir, voire oublier la parole des « usagers ». Une parole à considérer et à comprendre à la fois comme le fruit d'une expérience singulière et la valeur unique d'un témoignage. Quelles métamorphoses de notre modèle (contrat) social, seront à observer et à soumettre au débat. Il y a sans doute déjà une quantité de questions qui s'invitent dans nos diverses réflexions, et ceci quelle que soit la place de chacun.

Quelles transformations ou aménagements seront à créer et à inventer dans les modalités d'accompagnements sociaux, dans les concepts éducatifs et dans les activités socio-culturelles ? Mais aussi, quelles transformations plus ou moins durables, plus ou moins inévitables, seront à prendre en compte dans nos rapports aux « Autres » ?

En conclusion, la parole et la place de l'utilisateur doivent se comprendre à partir des expériences de chacun et s'agréger en de subtils arrangements qui doivent permettre l'émergence de compréhensions et de connaissances utiles à chacun. Parler de sa place et non à la place de... entendre la parole réciproquement et accepter l'histoire et les doutes de son interlocuteur. Il reste à définir les modalités d'acceptation et de fonctionnement nécessaires à valider et à faire vivre les interactions sociales qui sous-tendent le processus complexe d'accompagnement et d'aide. C'est dans ce labyrinthe que se nouent et s'entretiennent les arcanes des relations humaines, chemin des complexités et des infinies attentes qui se nourrissent des inachevés nécessaires à construire individuellement et collectivement les rêves de demain.

Ce texte est issu d'une intervention de Gérard Lefebvre auprès des étudiants en travail social de l'IRTS HdF, dans le cadre des activités de la commission « Histoire du travail social, transmission... ». Pour prolonger cette réflexion en lien avec l'altérité, on lira les trois ouvrages publiés par Gérard Lefebvre : **L'attente** (de l'autre) ; **le silence** (des histoires de chacun, des chemins de vie de tous) et **l'absence** (lorsque cet « autre » est absent, provisoirement ou définitivement. Une sorte de trilogie qui ouvre à sa manière les portes de l'altérité .
Ci-après le lien pour accéder à leurs références :
[Textes membres CNAHES HdF](#)

Anniversaire

Association « LE HOME DES FLANDRES » : 60 ans de fidélité à ses idéaux

Youcef BOUDJÉMAÏ

Avec ce Bulletin de Liaison n°2 nous inaugurons une nouvelle rubrique consacrée aux anniversaires institutionnels. Les événements de cette nature dans le secteur associatif ou public, en tant que célébrations collectives, ont pour objectif d'apporter un témoignage sur le passé et de souligner les évolutions marquantes. Ils donnent l'occasion d'exhumer les diverses archives, d'accéder à de nouvelles ressources documentaires et de solliciter de multiples témoignages qui participent, par ces champs d'investigation, à la reconstitution des grands moments de histoire des institutions (motifs de création, moments de développement, de progrès, de crise...). L'anniversaire institutionnel croise identité et mémoire en tissant passé et présent, fondation et construction, transmission et réception. Ce rite nous dit la manière dont les institutions, en l'occurrence sociales et médico-sociales se représentent et se racontent.

Les cérémonies qui entourent cette célébration ont pour fonction, selon Paul Ricoeur, de réactualiser les événements qu'une institution considère comme fondateurs de sa propre identité². Elles se chargent d'édifier une vision historique que ses membres s'approprient, par les pratiques mémorielles, afin de partager les principes unificateurs. Cette valorisation de l'histoire et de la mémoire institutionnelle, tend de plus en plus à répondre à la nécessité communicationnelle de revivifier, renouveler ou repositionner son inscription sociale dans le présent, à la fois dans la prise de conscience de sa raison d'être et de son identité.

Nous ouvrons cette rubrique par l'association « Le Home des Flandres » qui fête, il y a un an ses soixante ans. Occasion pour nous de revenir sur cet anniversaire, par la lecture de la brochure qui avait été réalisée pour les cinquante ans de l'association et l'entretien que nous ont accordé Franck TALPAERT, son président et Philippe ROELENS, son directeur général.

1. Les voix de la mémoire : entre témoignage et transmission



Le Home des Flandres est une Association Tourquennoise qui intervient sur le versant Nord Est de la Métropole Européenne de Lille (MEL) : Tourcoing, Roubaix, Mouvaux, Bousbecque- Vallée de la Lys et environs. Son acte de naissance date du 2 février 1961, à l'initiative de bénévoles motivés, dont Mme Claire Olivier Tiberghien, Présidente dès

1962, à l'origine de cette belle initiative, et sensibles aux questions de l'enfance en difficulté. L'association a initialement pour objet : « l'aide matérielle et morale aux orphelins et cas sociaux, en leur assurant l'hébergement et la vie matérielle, l'éducation générale, morale, culturelle et physique ». Elle accueille à cette date 15 pupilles au 10 bis, Boulevard Gambetta à Tourcoing en provenance du foyer départemental de l'aide sociale à l'enfance de Lille (foyer d'Esquermes). Aujourd'hui l'association développe ses projets d'action sociale à partir de différents services :

2. Paul Ricoeur, Du Texte à l'action, Seuil, 1986

- Cinq Maisons d'Enfants à Caractère Social accueillant chacune 16 à 20 enfants et jeunes à Tourcoing, Mouvaux et Bousbecque
- Un CHRS - Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale, à Roubaix, accueillant des jeunes majeurs (15 places) et des familles (35 places) en hébergement diffus, avec un accueil d'urgence (12 places) et un accompagnement à l'accès et au maintien dans le logement
- Un PAEJ - Point Accueil Écoute Jeunes qui reçoit, dans l'anonymat et la confidentialité, des enfants et des jeunes, lors de permanences en établissements scolaires
- Un Service d'Accompagnement Parental « Reliance » à Tourcoing agréé pour 30 familles de Roubaix, Tourcoing et Vallée de la Lys.
- Deux Multi-accueils « calin malin » et « Diablotins » (haltes garderies 3 mois 3 ans situées à Roubaix) totalisant 40 places dont 10 places d'accueil de jour en mesures de protection de l'enfance.
- Un Accueil de Loisirs Sans Hébergement (ALSH accueillant 40 enfants de 3 à 5 ans) situé à Roubaix.

La brochure réalisée lors de la célébration du cinquantième anniversaire s'attachait à retracer les mouvements de structuration de l'association par la création des différents établissements et services au fil des années, à en présenter les enjeux au travers de témoignages divers tant de personnes accueillies que de professionnels, bénévoles et administrateurs.

Dans son éditorial, **Jean-Marie Vuylsteker**, administrateur de la première heure et Vice-président de l'association depuis 2010 écrit : « L'histoire du « Home des Flandres » démontre une nouvelle fois que souvent les attentes sociales sont révélées par les bénévoles. Ensuite la puissance publique accompagne et prend le relais pour amplifier les réponses. C'est l'honneur des uns et autres d'avoir contribué à répondre aux espérances. »

C'est dans cet esprit que **Bernadette Laurenty**, toute jeune retraitée, s'engage dans l'association, trouvant dans le projet associatif « une réponse pragmatique, humaine et respectueuse pour permettre aux jeunes de se construire un avenir ». Un projet, dit-elle, porté par « la grande motivation du conseil d'administration et « l'esprit constructif des

salariés ». Elle en assurera la présidence de 2011 à 2017.

10 ans après, les propos restent d'actualité et confirme, pour les 60 ans de l'association, la continuité des valeurs et des principes d'action du Home des Flandres

De la lecture de cette brochure anniversaire, il apparaît nettement, comme le souligne un de ses anciens directeurs généraux, **Régis Theys**, que l'histoire du Home des Flandres « est vraiment une affaire de fidélité ». Fidélité au choix de petites structures avec des directions autonomes ; au projet en terme de respect des enfants accueillis et de souci de leur environnement familial, social, amical, dans une démarche de recherche.

C'est à certains de ces choix que font écho, avec lucidité et émotion les différents témoignages assemblés dans ce document. Pour **Michel Desplanques**, qui a présidé l'association pendant 22 ans, une des orientations du Home des Flandres a toujours été de maintenir « un dialogue constant avec les collectivités publiques : Etat, département, Communes, la CAF et les autres associations ». Un dialogue pluriel reposant sur « notre souhait [...] de ne pas être qu'un prestataire de service, mais aussi une force de proposition. »

De son enfance marquée par de multiples séparations et de passages en foyer, **Jean-Luc Lenaerts**, qui a été un des premiers jeunes accueillis au Home en 1962, garde, avec une colère retenue, lors de son séjour au Foyer Départemental de l'Enfance de Lille, les « souvenirs de dortoirs démesurés et froids, des réveils en cauchemars, et les cris des petits dans la nuit... Le sentiment d'un manque évident de chaleur humaine dans ce foyer trop grand. Et je saisis encore au passage l'absence d'écoute de nos souffrances enfouies que nous gardions pour nous. » Malgré ces souvenirs douloureux, il souligne : « que les foyers lui ont permis, à partir de neuf ans, « de ne plus se préoccuper à résoudre les problèmes quotidiens de faim, de froid, de poux [...] J'ai pu, dans le calme et la protection, saisir mes chances, construire un autre avenir... »

Sabrina Soumaré accueillie durant dix ans et âgée aujourd'hui de 38 ans, témoigne de l'importance de la qualité du cadre et de la relation éducative : « « J'ai eu la chance de tomber sur des « petites »

structures [...] J'aurais pu trouver ma situation injuste et me révolter. Je n'en ai même pas parlé au psy. Mais je me livrais aux éducateurs, comme André et Claude avec qui je garde contact. En fait, je me suis confiée à des personnes dont je voyais qu'ils s'intéressaient à moi. »

L'anniversaire est aussi l'occasion d'une adresse au lignage fondateur sur les enjeux de la transmission des métiers éducatifs. Certains témoignages insistent particulièrement sur les ruptures qui ont affecté les fondements du travail éducatif en raison des évolutions introduites dans le travail social. Ainsi

André Devillers, éducateur durant 35 ans, souligne que les pratiques éducatives ont changé, se faisant plus « techniques ». Pour autant, loin de toute résignation, il conclut : « Je me souviens profondément d'un témoignage d'une fille, exprimant : « j'ai été sauvée par le sourire d'un éducateur » ...

De son côté, **Bernard Gheysens**, 28 ans d'exercice de la fonction de directeur dans l'association, constate que « la difficulté principale aujourd'hui dans notre société, qui en matière de droit glisse du civil au pénal, est que la part de risque n'est plus partagée ».

Or, pour lui, « Il n'y a pas d'éducation sans risque. Quand il faut tout le temps sortir le parapluie, c'est une façon d'abandonner la jeunesse. Et oublier que dans ce domaine on est dans la complexité de l'être humain... »

Quant à Philippe **Wecxsteen**, 20 ans directeur d'établissement, puis 4 ans directeur général au sein du Home des Flandres, il considère qu'il est « nécessaire de ne pas rester que dans l'éducatif » mais aussi « de prendre en compte la souffrance du personnel. Et de se méfier des pratiques psychologiques qui ne protègent pas assez le respect de l'intimité, l'intégrité des personnes. » Prenant distance avec le champ sémantique de l'entreprise marchande qui a colonisé les pratiques langagières du travail social, dans le discours comme dans l'agir, Philippe Wecxsteen exprime sa détestation du mot « gouvernance » pour faire entendre son inquiétude, celle de voir les associations comme le Home des Flandres subir une acculturation, par la renonciation à leurs histoires, à leurs singularités et à leur capacité *critique*.

Association « Le HOME DES FLANDRES »

60 chaussée Albert Einstein 59200 TOURCOING - Tél : 03 20 24 75 78 -

Site Web : <https://www.homedesflandres.fr/>

2. Une conception organisationnelle en adéquation avec le projet politique associatif

Entretien avec Franck TALPAERT et Philippe ROELENS

Propos recueillis par Youcef BOUDJÉMAÏ



Photo 1. De gauche à droite : **Franck TALPAERT** et **Philippe ROELENS**, respectivement président et directeur général de l'association « **Le Home des Flandres** ». Photo 2 : membres du conseil d'administration

Youcef Boudjémaï : *Les anniversaires institutionnels sont souvent l'occasion de prendre la mesure des changements et de tenter de comprendre les processus qui les ont dictés. C'est aussi l'occasion d'exprimer un point de vue, une représentation du parcours réalisé. Quand on examine l'histoire de votre association, on perçoit certes les évolutions mais ce qui apparaît avec force ce sont les lignes de continuité qui structurent ces évolutions. Qu'est-ce qui caractérise cette continuité constitutive, au fil du temps, de votre identité associative ?*

Franck TALPAERT : Le parcours du Home, c'est d'abord une cohérence de valeurs et d'attachements à des principes. Le Home des Flandres naît de l'engagement de personnes, principalement des chefs d'entreprise. Ils avaient tous des raisons d'avoir d'autres priorités, mais sont partis du constat que sur leur territoire existait une situation de manque dans l'accueil des enfants qu'on appelait à l'époque les orphelins. Ils ont souhaité s'engager pour améliorer les conditions d'accueil et apporter

des réponses plus satisfaisantes. Cet engagement dans des réponses concrètes incarne l'esprit associatif. Le rappeler est indispensable dans un contexte où les associations sont aujourd'hui un peu « bousculées », dénigrées ou mises en concurrence. Cet attachement à l'histoire s'explique et se traduit par la présence, encore aujourd'hui, dans le conseil d'administration de personnes qui ont construit le Home des Flandres. Voilà des gens de plus de quatre-vingt ans pour certains, qui sont encore actifs, et dont la présence assure une jonction entre le passé et le présent, une transmission progressive des idéaux, garantissant une continuité par-delà les générations. C'est ce que nous a rappelé dernièrement l'un d'eux, André Bonte, un des fondateurs, plus de 50 ans de bénévolat au Home des Flandres, dont l'intervention devant l'ensemble des équipes avait capté l'attention de l'auditoire. J'avoue que j'étais impressionné par la simplicité, la force de ses propos et surtout la réception enthousiaste de son message.

Philippe ROELENS : En effet, André Bonte, qui est venu témoigner de son engagement dans l'association lors d'une cérémonie de vœux, a témoigné en quelques mots de sa longue expérience. C'était très très fort et les jeunes éducateurs ont été marqués par cette intervention, malgré sa brièveté.

Franck TALPAERT : Cette réalité est tout à fait déterminante dans un conseil d'administration qui se renouvelle de manière progressive et équilibrée et dont l'enjeu est de garder fortement ces principes de continuité. Si l'on peut parfois penser que le passé est une notion « dépassée », à cette occasion, on s'est aperçu au contraire que c'était une parole qui avait marqué les professionnels. Il y a peut-être une erreur à se dire : « il faut toujours regarder devant ». Cet exemple nous confirmerait plutôt que le travail sur le passé aussi est nécessaire. C'est une chose que nous essayons de rappeler. Nous n'avancions pas sans garder un attachement à ce qui nous a fait, à ce qui explique ce qu'on est aujourd'hui, et comment nous avançons à partir de cette identité. Cela explique ce qu'est le Home des Flandres aujourd'hui, à savoir une association très attachée à son territoire proche, à la proximité avec et dans ses structures et dans les interventions des professionnels. Ce choix s'est traduit dans l'organisation : on a gardé des directions de proximité pour chaque établissement, en défendant l'idée qu'il faut garder de petites structures avec un pilotage très rapproché, ce qui n'est pas forcément le cas aujourd'hui dans notre secteur.

Pour autant, la question du devenir de l'association se pose en permanence : comment continuer, comment se développer sans renoncer à ce qui a fait notre histoire, notre identité ? Je pense qu'il s'agit là d'un véritable enjeu dans notre responsabilité associative, et il faut que le conseil d'administration garde absolument ces principes. Ces principes auxquels nous sommes attachés sont constitutifs de notre identité parce qu'ils s'incarnent aussi dans notre organisation.

Dans ses écrits comme dans ses actions, Le Home des Flandres ne conçoit pas le développement comme une fin en soi ou comme un mécanisme social inéluctable ou encore un principe central de fonctionnement. L'enjeu associatif est plutôt d'opter pour des interventions volontaristes tournées vers les réponses les plus adaptées aux

besoins des personnes concernées. Cette conception du développement est subordonnée avant tout à une analyse des besoins sociaux identifiés sur le territoire d'implantation et aux moyens d'y répondre par une amélioration des situations sociales. Depuis la loi de janvier 2002, on a assisté, dans le travail social, à un emploi excessif voire normatif de la notion de développement référée bien souvent à une logique « expansionniste » via les groupements ou fusions d'associations, avec les modèles organisationnels que cela entraîne. Pouvez-vous préciser votre politique dans ce domaine ?

Philippe ROELENS : J'ai commencé comme éducateur d'internat au Home des Flandres. Je suis ensuite parti exercer en milieu ouvert pour revenir une dizaine d'années plus tard occuper le poste de chef de service puis de directeur du CHRS. J'ai repris en 2013 la direction générale de l'association. À cette époque dans le secteur social et médico-social, le mode d'ordre était : « Regroupez-vous ». Au sein de l'association, il y avait aussi à ce moment-là des échanges relatifs à l'évolution de nos organigrammes. L'idée était de n'avoir plus qu'une seule direction pour nos 5 maisons d'enfants. J'étais de ceux qui ont défendu l'idée qu'il fallait faire attention à cela et ne pas se précipiter dans une structuration par « pôles » qui impliquerait la réduction des postes de direction de proximité. Il se disait alors dans le secteur, que ce n'est pas compliqué, un directeur peut gérer cinq maisons d'enfants, il suffit de faire monter en compétence les chefs de service, qui pourraient même de ce fait gérer plusieurs MECS. C'est en questionnant les effets de cette éventuelle orientation dictée par la réduction des coûts, que nous avons tenu bon sur nos principes d'organisation et maintenu nos organigrammes.

Aujourd'hui je pense que la période où on invitait les associations à se regrouper est finie, et que les autorités de financement ont compris l'intérêt d'avoir plusieurs personnalités morales en face d'elles plutôt que quelques grosses entités, de maintenir une diversité d'interlocuteurs, de visions et de pratiques sur les territoires, et qu'après analyse des coûts budgétaires, les petites et moyennes associations ne sont pas forcément plus chères.

Un autre point qui me paraît important en tant que directeur général sur le plan de l'harmonisation du travail qu'on mène, c'est la question fondamentale

des binômes qui doivent impérativement bien fonctionner. Le premier est celui de président/directeur général, le deuxième celui de directeur général/directeurs et le troisième celui de directeurs/chefs de service. Cela paraît une idée simple, peut être simpliste, en tout cas c'est ce que m'a enseigné ma petite expérience quant aux missions qui sont les nôtres qui peuvent apparaître plus complexes aujourd'hui que hier, bien qu'il faille interroger cela aussi. Je crois important, voire essentiel d'avoir des organisations qui font que les chaînes hiérarchiques soient bien repérées dans la proximité par les professionnels et par les personnes accompagnées.

Durant la période du premier confinement lié à l'épidémie de covid-19, les salariés ont témoigné de la satisfaction qu'ils ont eu de voir les directeurs et les chefs de service au front, très présents. Mais nous n'avons pas été étonnés parce que cette proximité est réellement inscrite dans nos pratiques.

On est sans doute dans une période qui glorifie les directeurs avant tout comme gestionnaires d'établissements. Pour ma part, je ne m'inscris pas dans cette unique référence. On est quelques-uns encore à appartenir à cette catégorie d'éducateurs devenus directeurs ou directeurs généraux marqués par l'expérience de terrain et sensibles à cette dernière, à cette réalité qui dit quelque chose de l'état du social. La gestion doit demeurer un moyen et non une fin, en adéquation avec le projet politique associatif centré sur la solidarité, le respect et le souci de l'autre. Mais ce parcours ne se veut pas un passage obligé. Je pense que toutes ces questions-là déterminent notre conception de l'organisation du travail.

Je pense nécessaire de se questionner sur l'évolution de notre secteur en termes de moyens garantissant des organisations qui permettent aux travailleurs sociaux de terrain de ne pas se retrouver isolés, au front sans réponse, sans sécurité. Cette garantie est apportée par une présence et par le partage de questionnements. Cela, on le détient de nos prédécesseurs qui étaient des éducateurs de formation. Ils ont travaillé sur le sens et ont très vite mis en place ce qu'on appelait la réunion d'analyse institutionnelle, qu'on appelle aujourd'hui la réunion de régulation, de supervision dont le principe fort, qui est souvent interrogé mais auquel on tient, est que tous les professionnels, quels que soient leurs statuts et leurs fonctions, participent à ce temps d'analyse institutionnelle. Cela veut dire

que tout le monde s'y colle, du directeur à l'éducateur et à l'agent de service, parce qu'en tant que communauté éducative, on a un travail éducatif d'accompagnement à réaliser et on y participe tous. Et c'est important que l'institution se questionne sur le sens et les modalités de mise en œuvre de ses accompagnements, sur comment elle répond à sa mission, comment chacun y participe de sa place. Ce n'est pas toujours simple d'être questionné dans ce cadre où sont collectivement abordés les dysfonctionnements, les interrogations. Mais c'est un travail essentiel pour que chacun puisse comprendre ce qui lui revient, ce qui revient à l'institution, à l'environnement...

Pour revenir sur les questions d'organisation, nous aurions pu nous attendre à ce que les administrateurs nous disent que nous faisons fausse route et nous enjoignent d'avancer sur les modèles à la mode et une politique de réduction des coûts financiers. Nous avons été suivis par les administrateurs parce nous partageons la même conception du travail et de son organisation, au service avant tout des personnes accueillies, et la même analyse sur l'évolution des organisations comme le même questionnement sur notre avenir.

Les nouvelles normes d'organisation du travail salarié qui ont émergé ces dernières années dans les associations sociales et médico-sociales ont remis en cause les formes traditionnelles de la division du travail. Elles ont abouti à une redéfinition de la hiérarchie et à une redistribution de l'autorité et du pouvoir par de nouvelles formes de légitimité. Elles ont eu comme effets notamment un élargissement de la chaîne hiérarchique, une reconfiguration des métiers et un repositionnement des identités professionnelles, en particulier chez les cadres. Quand on ne s'inscrit pas dans ce nouvel agir managérial et dans ses pratiques rituelles, quand on se refuse de faire du domaine de la gestion l'unique source de légitimité des fonctions dirigeantes, sur quelles autres bases peut-on construire une légitimité associative ?

Franck TALPAERT : La question de la légitimité est une vraie question, elle renvoie à notre identité : sommes-nous réduits à êtres prestataires de services confrontés à la concurrence, autour de ce qui nous est proposé, par exemple dans le cadre des appels à projet ? Ou gardons-nous, en tant qu'association, un attachement fort à un territoire

pour des réponses qui y correspondent, avec ses besoins propres qui ne sont pas forcément les mêmes partout, même s'il y a un cadre général qui est donné. Ce sont des questions que nous avons fait remonter, avec d'autres associations, dans le cadre des CPOM. Cet outil de gestion des politiques publiques peut parfois encourager cette orientation-là, à la fois dans la concurrence et la moindre prise en compte du cadre culturel de chaque association, cela au nom d'une nécessaire adaptation qui fixerait pour tous la direction à prendre.

Ces enjeux sont au cœur des réflexions de notre association, parce qu'on pourrait très vite basculer dans des orientations qui ne sont pas celles que nous défendons : la proximité, le taux d'encadrement, l'organisation du travail, un cadre d'accueil et de travail à taille humaine. Défendre ces réalités, c'est veiller à la continuité de valeurs associatives attachées à un fonctionnement démocratique.

En appui de ces valeurs, notre légitimité réside dans les réponses que nous essayons de donner, dans la pertinence des propositions que nous sommes capables de faire, les temps d'avance que nous pouvons parfois avoir, les expérimentations que nous pouvons, à un moment développer, non pas dans le but d'innover pour innover, mais parce qu'elles ont du sens. Elles sont des réponses apportées à partir des besoins identifiés sur la base de nos engagements initiaux. Ce ne sont pas des réponses qui tombent du ciel et auxquelles nous répondons juste parce que c'est « ça qu'il faudrait faire aujourd'hui ». C'est plutôt parce que nous estimons que dans un domaine donné, on peut apporter des réponses qui nous semblent adaptées, parce que les professionnels ont fait sur le terrain des constats et ont fait émerger des besoins. C'est dans cet esprit qu'au sein de l'association nous faisons une différence entre développement et extension.

On pourrait dire, que le Home des Flandres est une association en ~~fort~~ développement, mais qui n'a pas de volonté d'extension. C'est une différence qui est importante pour nous. C'est cette philosophie que nous défendons, par notre capacité, à respecter l'ensemble de ces dimensions et à avoir des équipes de professionnels engagés, capables d'anticiper et d'apporter des réponses cohérentes et de qualité aux enfants et aux parents. Et c'est ce qui nous semble être le cas aujourd'hui. C'est également ce qui caractérise, avec satisfaction, notre dialogue

avec le Conseil Départemental qui accompagne à ce jour les réponses que nous apportons avec une certaine réactivité.

On peut voir là votre attachement à la volonté de cohérence qui se manifeste tout au long de ces années. Cette cohérence n'est pas simplement une question de discours, c'est me semble-t-il une mise en adéquation entre le discours et l'action. Une cohérence qui s'efforce de réduire les contradictions, les écarts entre l'énoncé des valeurs philosophiques dans le projet associatif comme cadre commun de référence et leur déclinaison dans l'organisation mise en place et dans la conception des relations de travail. Cette cohérence est également présente dans ce qui fonde les priorités de l'action qui tiennent compte de leurs répercussions sur les personnes accueillies et les professionnels qui les accompagnent, Elle se nourrit également des enseignements historiques de l'association. Dans cette optique assurer la cohérence de la politique associative se révèle toujours une tâche complexe.

Franck TALPAERT : Je pense que cette volonté de cohérence par rapport à nos valeurs fondamentales nous a permis d'être attentifs aux besoins, aux urgences, aux difficultés de terrain qui émanent des transformations sociales, d'apporter, de manière réactive, des réponses à ces évolutions, et de construire progressivement, un continuum qui va désormais de la petite enfance à la parentalité. Un continuum qui nous permet de garder une cohérence dans les réponses, en articulant les réalités des personnes rencontrant des difficultés et celles de l'environnement dans lequel elles vivent. C'est cette cohérence dans les orientations politiques de l'association qui en fait une interlocutrice écoutée par les institutions et les partenaires. Ce qui pouvait paraître une forme de faiblesse en étant parfois à contre-courant, est devenu notre identité, et je le pense une force, y compris à l'interne, pour les professionnels, dans l'articulation, que nous souhaitons étroite avec le CA et dans la mise en œuvre collective de nos choix.

Philippe ROELENS : En effet, cette cohérence s'est progressivement construite autour d'une politique associative en réponse aux besoins repérés auprès des publics concernés, au regard des enjeux territoriaux identifiés, et en appui de l'évolution des politiques publiques. L'examen de l'histoire de

l'association dessine les grandes étapes au travers desquelles on mesure la cohérence de cette politique.

Au départ une maison d'enfants à caractère social : des personnes de la société civile qui pensent qu'il faut faire quelque chose, un accueil d'enfants venant du foyer de la rue d'Esquermes à Lille. La structure se développe dans un contexte favorable sur le plan financier. Toutefois, progressivement elle est confrontée à la nécessité de répondre aux besoins scolaires et d'apprentissage des plus grands, au moment où la majorité a été baissée à 18 ans.

Administrateurs et professionnels ont très vite perçu les enjeux de cette situation de jeunes devant quitter plus précocement la MECS, à leur majorité. Quelle réponse à apporter pour contribuer à la cohérence du parcours de ces jeunes qui ne sont pas prêts à vivre seuls, et dont le retour en famille n'est pas envisageable ? En 1982, à partir des MECS et de leurs unités, nos prédécesseurs ont pensé nécessaire de mettre en place un centre d'hébergement pour jeunes majeurs (CHJM), qui proposerait des places en ville, au plus proche d'une autonomie complète, en diffus avec un accompagnement socio-éducatif pour les aider à rentrer dans cette majorité et devenir adultes. Plutôt que de s'appuyer exclusivement sur le dispositif Accueil jeunes majeurs (APJM), ils ont alors considéré pertinent de solliciter un agrément CHRS permettant d'assurer, si nécessaire, une continuité d'accompagnement de ces jeunes sortants de l'ASE au-delà de 21 ans.

Le CHRS se développe avec cette première réponse en direction des jeunes majeurs. L'association s'ouvre en 2005 à l'accueil d'urgence sociale des familles dans le cadre d'un transfert de gestion du centre d'hébergement d'urgence « L'Étoile » dont elle faisait partie du conseil d'administration. Suite à la fermeture de cette structure et à un appel à projet de la DDASS, le Home des Flandres décide d'y répondre car il avait le souci, au regard du constat fait sur les enjeux sociaux du territoire, de développer cette action pour répondre aux besoins des familles dans le cadre de logements diffus. C'est ainsi qu'aujourd'hui ce CHRS d'une centaine de places hors accueil collectif est un peu atypique dans le paysage de l'urgence sociale.

Un autre exemple : en 1996, constatant les effets dévastateurs de placements brutaux, traumatisants, sans aucun travail en amont, l'association s'empare

de cette question et soutient l'élaboration par les professionnels d'une réponse préventive innovante. Elle crée ainsi un service qui s'appelle les « Petits poucets » à destination des familles et de leurs enfants de 0 à 6 ans, afin d'intervenir précocement, d'aider les parents en difficulté dans l'éducation de leurs enfants, pour éviter des interventions sociales beaucoup plus lourdes tel que le placement. Ainsi s'est créé, à partir des enjeux de la petite enfance, ce service d'accompagnement parental (qui s'intitulera par la suite *RELIANCE*), financé par le département pour apporter des réponses en termes de parentalité, aujourd'hui tout âge confondu.

Autres étapes importantes dans l'histoire de l'association : dans les années 2000, le Home des Flandres est sollicité par le Maire de Roubaix. Ce dernier est confronté à la fermeture d'un centre social qui gère une halte-garderie dans le quartier du Cul de Four fortement précarisé à Roubaix. Pour le maire il faut impérativement maintenir cette action petite enfance, réponse fondamentale sur ce quartier. À l'époque ce type de structure ne faisait pas partie de notre cœur de métier, mais à la réflexion, dans la logique associative, répondre à cette sollicitation pouvait permettre de développer des actions préventives d'aide à l'enfant et à ses parents, qui plus est dans un dispositif de droit commun non connoté. C'est la raison pour laquelle nous avons pris temporairement la gestion de cette halte-garderie et d'une seconde située en centre-ville. Aujourd'hui cette gestion est devenue définitive, et c'est à partir de ces structures que nous avons récemment développé des mesures de protection administrative ou judiciaire en accueil de jour de très jeunes enfants, véritable innovation en réponse aux besoins du territoire. Cette initiative venait s'inscrire dans les orientations du département, fixées dans sa feuille de route annoncée fin 2019, pour laquelle il invitait les associations à faire remonter leurs intentions. Ce que nous n'avions pas hésité à faire.

Reprenant la direction générale du Home des Flandres en 2013, j'assurais, comme mon prédécesseur, la direction de la petite enfance. Je confirmais l'important travail de prévention mis en œuvre au sein des EAJE, halte-garderie dispositif de droit commun, véritable levier pour mener ce travail auprès des enfants et de leurs parents. Nous mettions déjà en œuvre des contrats d'éveil, dispositif départemental, orientés par les PMI mais

ces derniers apparaissent insuffisants pour répondre aux situations d'enfants en grande difficulté (retards de développement, d'acquisitions, carences éducatives, manques de stimulation...). Par ailleurs, les parents pouvaient être démunis dans l'éducation de leur enfant et en difficulté pour répondre à ses besoins fondamentaux (certains d'entre eux ayant pu faire également l'objet de mesures ou d'interventions sociales durant leur enfance). Convaincus de la nécessité de prendre en charge et stimuler de manière intensive et régulière ces enfants tout en soutenant leurs parents, nous avons développé ces mesures innovantes qui partent d'une idée simple : Plus on stimule l'enfant dans un environnement sécurisé plus il « prend » et progresse, comblant certains retards qui, sans intervention, se seraient « enkystés ».

Plus on soutient son parent, sans jugement, en accompagnant ou soutenant l'émergence de ses compétences, plus on travaille la qualité du lien parent enfant et la réponse adaptée aux besoins.

Ces grandes étapes de l'histoire de l'association soulignent la cohérence de notre démarche : on n'a pas repris un CHRS ou une halte-garderie pour reprendre un CHRS ou une halte-garderie. Mais parce que cela répondait à des besoins, à des propositions d'actions un peu innovantes que l'on imaginait à partir de notre pratique. Si ces nouvelles activités ont attesté de notre capacité de développement, on s'est néanmoins posé aussi la question du seuil de ce développement. Ce développement a répondu à des besoins sur le territoire en adéquation avec nos orientations de travail et nos propositions d'action. Il faut reconnaître que cela nous a amené des moyens qui ont permis de renforcer notre structuration dans l'intérêt des projets. En même temps, nous veillons à garder une taille humaine. Et il faut le rester ainsi j'en suis convaincu, malgré parfois les inconvénients liés aux effets de seuil qui peuvent être quelquefois contraignants.

Je voudrai évoquer, si vous voulez bien, une autre évolution qui a marqué le travail social au cours de ces dernières décennies. Depuis la loi de janvier 2002, dont on n'a pas suffisamment mesuré les enjeux, les normes et les procédures administratives se sont répandues de manière exorbitante, parmi lesquelles les « bonnes pratiques, la « bonne gouvernance », les indicateurs d'évaluation et de performance. Ces

instruments de la gestion publique prétendent à l'objectivité et à l'efficacité. Or ce phénomène de bureaucratisation, issu de ces politiques publiques, qui s'est imposé davantage par le consensus que par la contrainte, a fini par dominer l'activité des professionnels au détriment des actes socio-éducatifs. Les contraintes administratives et réglementaires qui pèsent sur la relation d'aide, qui est tout de même l'essentiel des pratiques professionnelles, ont tendance à réduire celle-ci à son aspect technique, à effacer la complexité des situations humaines. Comment percevez-vous ce phénomène ?

Philippe ROELENS : C'est intéressant ce que vous abordez là, parce que je partage complètement cette évolution que vous décrivez et je crois qu'on doit là aussi être vigilants dans nos métiers d'encadrants. Bien comprendre ce qu'il nous est demandé au niveau des exigences bureaucratiques, d'en faire le tri, de prendre ce qui nous revient et de faire redescendre sur les équipes de terrain le juste nécessaire.

Je crois qu'il faut faire attention parce que dans le métier d'éducateur, de sa création à aujourd'hui, on est sans doute passés d'un extrême à l'autre. Durant la période de confinement lié à la Covid, lors d'une discussion, une éducatrice, nous disait : « C'est génial, on a le temps de s'occuper des enfants. » Et là je me suis dit oui, je pense qu'elle n'a pas tout à fait tort. Loin de moi l'idée que nous pourrions regretter la période de confinement ! mais elle a sans doute mis en exergue chez nous comme ailleurs ce qui est essentiel...

Avec la loi de 2002 notre secteur a en effet connu une évolution de fond qui a structuré encore davantage nos pratiques, le droit des personnes accompagnées, le rendu compte et l'explicitation de ce que l'on fait. Ce qui est en soi une bonne chose à la condition que nous ne perdions pas de vue l'essentiel de nos métiers qui est la relation d'aide et l'accompagnement socio-éducatif. C'est toujours selon moi la question du sens qui doit rester centrale.

Au Home nous avons décliné les outils de la loi 2002 en ayant cette question du sens en référence. Il a été important pour nous de structurer la démarche, d'y affecter les moyens, notamment en recrutant une professionnelle responsable de la démarche qualité. Les équipes ont été associées à la réflexion et ont participé à la mise en place des outils les

concernant (projets d'accompagnement individualisés, définition des offres de services, grilles d'observation, évaluation...).

Cette démarche que nous mettons en œuvre en continu nous a permis et nous permet de dégager des axes d'amélioration et d'interroger nos pratiques. C'est en cela qu'elle est intéressante mais elle ne doit pas être une « usine à gaz », une activité « chronophage » au détriment de la relation éducative. C'est de notre responsabilité de dirigeants d'y veiller...

Il nous revient de reporter sur les professionnels de terrain ce qui leur revient. Cette démarche dynamique d'évaluation de nos actions doit permettre de nourrir la réflexion. Cette réflexion doit être le moteur des équipes animées par les chefs de service sous l'égide du directeur qui porte le développement.

Je vais donner un exemple de cette démarche de réflexion : au niveau des maisons d'enfants on avait expérimenté depuis quelque temps des mesures d'accompagnement au retour à domicile. On s'y est engagés avec quelques expériences, notamment de collègues qui avaient travaillé avec des familles lors de week-end. Ce qui est apparu est relativement simple : les parents et les enfants réclament souvent de se retrouver, ils veulent que le placement s'arrête, à juste titre. Toutefois, même s'ils le disent haut et fort, il y a, de manière inconsciente, une crainte phénoménale. Et cette peur n'est pas travaillée, malgré des retours en famille pour lesquels parfois des services d'accompagnement éducatif sont désignés. Les éducateurs de terrain ont témoigné de ces situations de familles qui, passé le traumatisme du placement, ont globalement compris l'intérêt de s'appuyer sur les ressources de nos maisons d'enfants, sur la qualité de la relation d'aide qu'on avait avec eux. Aussi, appuyons-nous à notre tour, sur cette relation éducative qu'on avait avec eux, afin de poursuivre ce travail dans le cadre d'un retour à domicile. Nous avons mise au travail cette idée dans une démarche collective de « recherche action », accompagnée par un intervenant extérieur. Cette expérimentation articulée à une action de formation s'apparente à une démarche de recherche et développement : changer de cadre et de méthode de travail, en passant de l'internat à un travail au domicile des parents ne va pas de soi, entre les appréhensions des uns et l'enthousiasme des autres.

Nous avons développé ce qu'on a appelé des Mesures de Suite et d'Accompagnement au Retour à Domicile qui, évaluées, ont été financées de manière expérimentale, puis confirmées et confortées dans le cadre du CPOM. Cette évolution de pratique dans l'intérêt des enfants et de leur famille évitant les ruptures et les échecs de fin de placement est aujourd'hui confortée dans le cadre de la Stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance, initiée par Adrien Taquet³, qui systématise l'accompagnement du retour à domicile. Pour nous, cette démarche de développement s'appuyant sur l'évaluation de nos actions participe également à redonner une image différente de l'internat, et à relégitimer le travail éducatif. Au travers de ces expérimentations, nous avons également pu défendre la nécessité de faire évoluer nos taux d'encadrement passant de 6 à 7 ETP en postes d'éducateurs par structures d'internat, améliorant ainsi les conditions de travail par rapport aux missions accomplies.

La mobilisation des savoirs militants associatifs et professionnels, pour défendre un positionnement politique et technique ou revendiquer une autonomie de pensée, se heurte aujourd'hui au développement d'un champ d'expertise constitué de cabinets le plus souvent privés, qui ont progressivement envahi le travail social. Trouver le temps nécessaire à la réappropriation collective de la fonction de producteurs de savoirs est un choix politique dans les orientations d'une association. Comment cet enjeu se pose pour vous ?

Franck TALPAERT : nous sommes assez attachés à cette idée du temps nécessaire au travail sur le projet associatif. C'est un temps fondamental auquel nous accordons des espaces et des moyens tels que les séminaires et les groupes de travail thématiques. On a créé ces temps et ces espaces *détachés* du conseil d'administration, car toutes les questions et toutes les réponses ne peuvent pas, dans une qualité de temps, y être traitées. Cette manière de fonctionner et sur laquelle le conseil d'administration s'appuie, renvoie à une volonté associative qui inscrit également les administrateurs au cœur du projet. Questionnements sur le contexte qui amène les personnes vers nos accueils, Quelle place, quel rôle en tant qu'administrateur ? D'où notre souci permanent de la qualité de liaison, de

3. Secrétaire d'État en charge de l'enfance et des familles auprès du ministre des Solidarités et de la Santé

dialogue, entre administrateurs et professionnels pour une pleine mesure des préoccupations des uns et des autres, une prise en compte de réalités invisibles parfois, au regard de la position occupée par les uns et les autres. Nous veillons à ce que cette démarche de travail collectif soit transversale, sur les grandes orientations, quel que soit l'établissement ou le service et son mode de fonctionnement.

Philippe ROELENS : En effet, cette question de la production collective de savoir professionnel est importante. Je compléterai ce qui vient d'être dit sur notre démarche interne par l'évocation d'un autre cadre qui favorise cette production collective de savoir. C'est celui d'une coopération en inter association avec trois autres associations : la SPReNe, l'agemme et l'association « La Passerelle Vincent de Paul » gérant la Maison d'Enfants de Quesnoy-sur-Deûle. Nous échangeons sur nos réalités respectives, mutualisons nos moyens, nos formations et nos intelligences autour des enjeux et de projets communs, tout en respectant les choix de chacun. Ce cadre souple et sans statut juridique prouve, contrairement à l'idée répandue, qu'on peut produire dans la coopération des savoirs, des solidarités et faire vivre un pluralisme associatif sans être condamnés à s'effacer derrière un groupement ou à disparaître dans une fusion.

Dans cet entretien, il a été souvent question de la démocratie associative : pourquoi on s'associe ? En vue de quels objectifs ? Quelle conception de l'organisation et des relations dans le travail entraîne-t-elle ? Cela renvoie aussi à d'autres questions : pourquoi opter pour la forme associative plutôt que pour celle de l'entreprise ou de l'administration ? Cette question est appelée à devenir un enjeu primordial au sein des associations sociales et médico-sociales, si elles ne veulent pas se réduire à un simple cadre juridique de gestion normative des problèmes « d'intendance » qui leur ôterait toute fonction politique. Il ne suffit d'affirmer la démocratie comme principe de base de l'organisation associative, le choix associatif implique l'existence d'espaces de délibération et de débat permanents précédant la décision, qui ne se limitent pas notamment à la sollicitation une fois par an des

adhérents non élus en assemblée générale. Comment cette question se pose pour vous ?

Franck TALPAERT : Forcément qu'elle se pose quand on est attaché à ce principe. Mais dans la mesure où le nombre de nos adhérents correspond essentiellement à la composition du conseil d'administration, l'enjeu autour de la démocratie associative se situe avant tout dans nos modalités de fonctionnement, dans l'intelligence collective au sein des commissions ou des groupes de travail. Elles impliquent fortement l'ensemble des professionnels et ces liens alimentent le travail décisionnel du conseil d'administration. La démocratie associative, c'est aussi l'importance que nous accordons aux instances représentatives du personnel. Elle prend sens également dans la place faite à la parole des personnes accueillies, des parents bien sûr, au sein de différentes structures, par les groupes d'expression mais également lors des assemblées générales.

Philippe ROELENS : Ces modalités de fonctionnement sont importantes car elles évitent de creuser une distance entre les professionnels et les administrateurs. Du côté des administrateurs en particulier, pour celles et ceux qui disposent d'une délégation auprès d'un établissement. Elles contribuent à une meilleure connaissance des publics accompagnés et des questions liées à leurs situations, qui est nécessaire dans l'élaboration de la politique associative. Quant aux professionnels, elles favorisent une prise en compte de l'existence concrète de l'association et de ses réalités par l'engagement de ses membres. C'est l'articulation de ces niveaux d'investissement, dans le respect des fonctions et des responsabilités de chacun, qui contribue à la dimension collective du projet associatif.

LE CNAHES

<https://www.cnahes.org/>

Depuis 1994, le **CNAHES** (Conservatoire national des archives et de l'histoire de l'éducation spécialisée et de l'action sociale) rassemble en faveur de leur histoire les énergies à la fois d'acteurs, anciens et nouveaux, des champs de l'éducation spécialisée et de l'action sociale, mais aussi de chercheurs en sciences humaines et sociales travaillant sur ces mêmes champs.

Au cours des décennies passées, le **CNAHES** s'est donné plusieurs objectifs :

- Rechercher et recueillir dans toute la France les archives privées, quels que soient leur forme et leur support, et les témoignages des premiers acteurs du secteur de l'éducation spécialisée et du travail social, que ces acteurs soient des personnes morales ou physiques,
- Les mettre en valeur de plusieurs manières : inventaires, réalisation de colloques, journées d'étude, expositions, site Internet,
- Créer et animer un centre national de repérage, recueil, conservation, exploitation des archives de ce

secteur, fonctionnant en réseau sur l'ensemble du territoire national,

- Favoriser dans les régions la mise en place d'une véritable politique d'archives (repérage des différents fonds disponibles dans la région, prise de contact avec les responsables, inventaire, classement...) et de recueil de témoignages, le CNAHES pouvant offrir ses services et ses conseils,

- Faciliter la rencontre de tous ceux qui sont soucieux de l'histoire du secteur, parce qu'ils estiment qu'elle peut contribuer à mieux comprendre les questions qui se posent à nous aujourd'hui et à mieux y répondre,

- Contribuer à la promotion, la diffusion et la valorisation d'études, recherches, et enseignements dans ce domaine,

- Transmettre ce patrimoine aux acteurs d'aujourd'hui et de demain, notamment aux étudiants des centres de formation aux professions du travail social, et aux différents professionnels du secteur dans le cadre de la formation permanente.

Adhésion CNAHES

Rejoignez-nous pour :

- approfondir l'histoire de l'éducation spécialisée, du travail social et de l'action sociale,
- faire connaître vos pratiques et votre expérience,
- participer à la construction de l'histoire de ce champ et à sa transmission aux étudiants, aux professionnels, aux citoyens en général.

Adhérer en ligne :

<https://www.cnahes.org/le-cnahes/adhesions/adherer-en-ligne/>

Cnahes délégation Hauts de France :

<https://www.cnahes.org/le-cnahes-en-regions/hauts-de-france/les-actualites-des-hauts-de-france/>

cnahes.hdf@gmail.com

Mireille Charonnat, déléguée régionale

mireille.charonnat@wanadoo.f

Youcef Boudjémaï, coordination du Bulletin de liaison

youcfboudjemai@gmail.com