

Kaléidoscope

JOURNAL DE LA SAUVEGARDE DE L'ENFANCE FINISTÈRE

EDITO

N°13 – février – mars 2003

Le sens d'un optimisme raisonnable

Nous venons de changer d'année et, une fois de plus, nous retrouvons hélas dans notre quotidien, beaucoup d'événements déjà vécus (menace de guerre au Moyen-Orient, et plus proche de nous une marée noire et ses conséquences catastrophiques). En ce qui nous concerne plus directement, nous verrons cette année les prémices des nouvelles orientations de loi dans le domaine de la justice, de la prévention de la délinquance.

La tâche est grande et incontournable, mais c'est aussi à ce retour à des principes

essentiels comme le rôle primordial des parents dans la cellule familiale que l'on renouera le dialogue avec nos adolescents. C'est ainsi, je le pense, que nous inverserons cette fâcheuse tendance ou « au nom de la modernité il faut tout lâcher ».

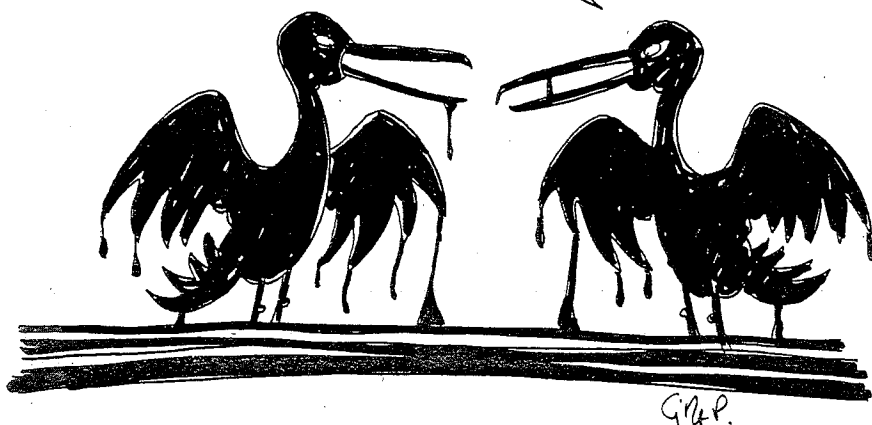
C'est dans ce sens qu'il faut avancer, nous savons à la Sauvegarde que les résultats ne sont que le fruit de beaucoup de patience et de persévérance.

Avant de conclure, permettez-nous de vous présenter, à toutes et à tous, mes vœux les plus chaleureux pour cette année 2003.

Raymond Jably, Administrateur.

NOUS AUSSI ON
DEVRAIT RENOUER
LE DIALOGUE
AVEC NOTRE FILS..

"D'ACCORD CHEMIE
MAIS PLUS TARD..
PLUS TARD.."



LE SENS D'UN HOMMAGE A GEORGES MALO

Lors de l'inauguration des nouveaux locaux du Centre Charcot, Georges ne pût être présent, mais il nous écrivit : « Charcot, c'est d'abord un état d'esprit ». Cette atmosphère spécifique au Centre, nous la lui devons.

Au début de sa carrière, installé comme psychologue clinicien, il prit vite conscience de la nécessité d'aborder les problèmes de l'enfant par des approches complémentaires. Son sens de l'organisation permit de réaliser le projet ; il fut donc – pendant trente et un ans – le directeur du premier Centre Médico-Psycho-Pédagogique du Finistère. Son sens du contact et son entrain firent connaître aux responsables locaux ou nationaux, notre maison de la rue Bruat.

Peu à peu s'est constituée ce que l'on appelle l'*équipe de Charcot* ; il en était l'animateur, toujours présent, faisant confiance, prêt à écouter et à participer, tant au travail qu'aux fêtes. La complicité, l'échange, la connivence permirent à chacun de trouver sa place ; la parole circulait et nous avions l'habitude de régler entre nous les problèmes propres aux institutions. Cet atout précieux, chacun le conservera. Il y a cinq ans, quand vient la retraite, le thème de la soirée organisée en son honneur exprimait, d'une manière très imagée, la nature de nos sentiments : un équipage de marins saluant leur commandant, Georges Malo.

Ce qu'il a créé, ce qu'il a transmis à tous ceux qui ont travaillé près de lui continuera à inspirer bien des actions futures. Une dernière fois réunis autour de lui, nous lui disons merci pour tout ce qu'il nous a apporté.

Gérard Dudognon, CMPP Charcot.



*Au rythme de chacun ... à l'écoute de l'autre ...
Centre Jean Charcot*

Dessin réalisé par Marie Simon (SEMO) paru dans la revue Sauvegarde n°1 de juin 1992 et particulièrement apprécié par Georges Malo.

Nous sommes tous informés du décès de Georges Malo et beaucoup d'entre-nous ont assisté à ses obsèques. S'agissent de l'ITES, nous tenons à rappeler le rôle décisif qu'il a tenu avec Alexandre Tanguy, Guérolé Calvez, Jean Tessier dans la création de l'Institut. Après avoir été son premier directeur pédagogique, il a toujours été, jusqu'à ces derniers temps, un inspirateur et un conseiller avisé pour des projets de développement, un collègue et un compagnon de route qui a tracé et fait, avec ses « successeurs », l'histoire de l'ITES. Il a surtout été un excellent pédagogue qui a transmis, à des milliers d'étudiants, sa grande culture, son positionnement professionnel ainsi qu'une capacité prospective à « inventer », à devancer le futur, en regardant au-delà des contraintes actuelles. Pussions-nous retenir cette manière de leçon militante, créatrice, cette manière aussi de respect, d'esthétisme pour la « belle pensée », la pensée cultivée et cependant mise à disposition d'autrui dans un langage simple et ouvrant des voies aux mises en pratique opérationnelles. Qu'il nous soit permis de lui dire, humblement, merci.

Maurice Morlet, ITES.

Georges Malo nous a quittés le vendredi 22 novembre. C'est toute une page de notre histoire qui se tourne, tant son nom et son action sont attachés à l'âge d'or des CMPP.

Georges Malo a été à l'origine de nombreuses créations : entre autres, à partir de 1966 et en quelques années :

- le CMPP Charcot, à Brest, dont il a été le directeur jusqu'à sa retraite, en 1998,
- l'ouverture d'une école pour rééducateurs (-trices), avec Claude Chassagny, à l'initiative de la grande aventure de la Pédagogie Relationnelle du Langage,
- la naissance de l'ANCMPP dont il sera le premier président avant de céder la place à J. Chabannier.

Je suis arrivé au CMPP Charcot en 1976, j'ai alors pu apprécier la façon dont Georges dirigeait le centre. Il existait entre les membres de l'équipe un savant mélange de relations détendues et cordiales, de confiance réciproque, dans un climat de réflexion collective et de recherche d'une solution commune aux difficultés rencontrées. Il portait toujours une attention particulière à chacun d'entre nous, tout en veillant à maintenir un authentique esprit d'équipe ; je dirai même qu'il y avait une âme, quelque chose d'indéfinissable et d'essentiel, qui se manifestait lors de nos mémorables fêtes de fin d'année.

Sa vitalité créatrice, peut-être la tenait-il de sa petite enfance (sous les bombes, à Brest) mais aussi de son ascendance bretonne ? Ainsi il a donné au centre le nom « Charcot » en référence à la fois au père, clinicien célèbre, et au fils, grand marin aventurier et découvreur.

Pour conclure cet hommage, il me vient un mot venant de quelqu'un qui le connaissait bien : « Georges, c'était un artiste ! ».
Salut l'artiste !

Paul-André Daras, CMPP Charcot.

Chers amis,

J'ai été très touchée, ainsi que les enfants, par les nombreuses marques d'affection que nous avons reçues en ces jours difficiles.

Si nous étions conscients de la gravité de la maladie de George, nous avons été extrêmement surpris par la rapidité de son décès et lui-même a, jusqu'au bout, conservé l'espoir de la guérison.

Les paroles d'amitié qui nous sont parvenues ces derniers jours témoignent toutes des liens profonds, souvent indéfectibles, que Georges savait tisser. Son départ nous prive tous de son esprit brillant et généreusement créatif, intuitif, de son dynamisme toujours tourné vers l'avenir.

Nous vous remercions du fond du cœur pour vos témoignages de réconfort et d'amitié.

Madame Malo.

LE SENS PARENTAL

Ce fut un des grands thèmes de la dernière campagne présidentielle de mai 2002 : « L'insécurité, l'incivisme de nos jeunes aujourd'hui ». Exposés à la critique des adultes, surtout victimes de la modernité d'un standard médiatisé : enfant roi, enfant adulé, mais où est la vérité ? En réflexion, je vous propose ce poème sur l'enfance et l'adoption de Jacques Salomé.

Raymond Jabry, Administrateur.

Prière secrète d'un enfant à sa mère et à son père

Maman, Papa,
Je vous en supplie,
Ne me laissez pas croire que mes désirs sont tout-puissants.

Maman, Papa,
Je vous en prie,
Prenez le risque de me frustrer et de me faire de la peine,
En refusant certaines de mes demandes.

Maman, Papa,
C'est important, pour moi,
Que vous sachiez dire non, que vous ne me laissiez pas croire
Que vous pouvez être tout pour moi, que je peux être tout pour vous.

Maman, Papa,
Surtout,
Entendez mes désirs, mais n'y répondez pas tout de suite
En les satisfaisant trop vite... vous risquez de les assassiner.
Confirmez-moi que j'en ai, qu'ils sont recevables ou irrecevables
Mais ne les prenez pas en charge à ma place.

Maman, Papa,
S'il vous plaît,
Ne revenez pas trop souvent sur un refus, ne vous déjugez pas.
Pour que je puisse ainsi découvrir mes limites et avoir des repères clairs.

Maman, Papa,
Même si je réagis, je pleure,
Si je te dis à toi, Maman, « méchante et sans cœur... »,
Reste ferme et stable, cela me rassure et me construit.
Si je t'accuse toi, Papa, de « ne rien comprendre »
Ne m'enferme pas dans mes réactions.

Maman, Papa,
Par pitié,
Même si je tente de vous séduire, résistez,
Même si je vous inquiète, ne vous soumettez pas,
Même si je vous agresse parfois, ne me rejetez pas.
C'est comme cela que je pourrai grandir.

Maman, Papa,
Vous dire aussi à chacun
Que je ne suis que votre fils, votre fille.



Intervention de J. Le Goff (Maître de conférence de droit public) sur la participation au sein des Associations durant l'Assemblée Générale du 21 juin 2002

Cette question de la participation est le signe, le symptôme d'un doute, d'une inquiétude qui affecte la Sauvegarde comme la plupart des associations, ces formations démocratiques.

Partout on observe une distance entre cette réalité et l'idéal de la démocratie. Lorsque l'on consent à regarder les choses en face, d'un point de vue sociologique, on constate de fortes réticences à la participation. On a affaire à un phénomène étonnant dans les associations fondées sur un principe d'auto-constitution, d'auto-organisation sur l'initiative et l'implication de leurs membres. Ce désintérêt, qui peut être une faiblesse, on ne peut que le regretter.

Dans mon propos je vais essayer de comprendre les causes, les raisons de ces résistances puis de formuler des orientations possibles pour éventuellement améliorer la situation.

Auparavant il faut souligner que le concept de participation est d'un maniement très difficile. Il recouvre des réalités diverses, il recèle des degrés multiples et des intensités différentes.

Exemples des niveaux d'engagement pour un adhérent d'association

- 1^{er} niveau auditeur occasionnel
- 2^{ème} niveau auditeur régulier qui peut porter un jugement fondé, orienter les choix
- 3^{ème} niveau membre actif qui non seulement participe mais apporte sa contribution
- 4^{ème} niveau membre du Bureau
- 5^{ème} niveau Président : c'est en principe le degré le plus intense mais ce n'est pas absolument certain (cf. le pouvoir des directeurs, des experts...).

Ce dégradé est important.

I – Eléments d'explication possible de cette espèce de dépression associative

Je distinguerai trois raisons

1. **L'appétit de pouvoir** qui fonderait un clivage entre la minorité qui l'accapare et la majorité qui le subit. La représentation des disciples de Machiavel est la suivante : il y a deux classes, celle qui dirige et celle qui est dirigée (où se laisse diriger). Ce serait la loi d'airain de la démocratie !

Cette analyse n'est pas totalement exacte car trop systématique. Elle oublie la dimension qui n'est pas d'utilité au premier degré : le dévouement, le don... Il n'y a pas de considération d'intérêt, pas que le goût du pouvoir... mais cela n'explique pas pourquoi la grande majorité consent à se laisser diriger...

2. **La complexité** : la gestion d'une association ce n'est pas de la tarte ! C'est une affaire fastidieuse qui suppose une bonne capacité d'expertise, d'y consacrer du temps. Ce qui provoque un clivage sachant / non sachant.

Ce désintérêt a raison de la complexité. Seulement 15 % des salariés souhaiteraient plus de participation car c'est trop compliqué. Ce qui soulève la question de l'articulation entre les élus (qui n'ont pas d'autres compétences que démocratiques) et les experts. Des chercheurs américains attirent notre attention sur le sens de cette non-participation qu'ils estiment normale et bénéfique à la démocratie. Quelle serait la vertu de cette apathie ? Elle serait la preuve d'une pacification de la démocratie. On participe si l'enjeu est frontal, si l'on sent une menace, un péril sur la démocratie. Ce serait un facteur d'explication.

3. **La démission** : c'est le désir de confort. On est ravi de trouver des personnes pour s'occuper de nos affaires. C'est le besoin d'être guidé, dirigé. On s'abandonne facilement.

Une interprétation est celle du comportement économique. Pourquoi se mettre à cent dans une opération, une affaire quand vingt suffisent à la faire tourner et parviennent au résultat. C'est le résultat qui importe et non la démarche.

II - Quelles pourraient être les pistes d'amélioration ?

Dans toute association le souci devrait être de tendre à l'amélioration de la participation mais assez et pas trop (dans cet entre-deux).

Le schéma de l'institution (ce qu'est l'association) distingue deux volets, deux éléments de structure : l'instituant (administrateurs) et l'institué (professionnels). Les rapports sont à penser dans cette catégorie de la thermodynamique. Le rapport entre les énergies E (instituant) et e (institué). Et le rêve c'est de tendre vers un rapport $E/e = 1$... mais on dérive vers les phénomènes totalitaires ! Il s'agit de trouver la juste température entre E et e. Si l'institué (professionnels) se déconnecte c'est le refroidissement. Si l'instituant (administrateurs) est dans le trop, le dispositif est porté à de hautes températures... c'est la crise. Ce peut être, par exemple, un contrôle permanent en temps réel.

Il faut assez de participation pour assurer de manière éclairée le contrôle des sachants.

Le temps politique suppose le temps de la maturation, la patience. Il faut veiller à ne pas enfermer l'institué sinon blocage, crise...

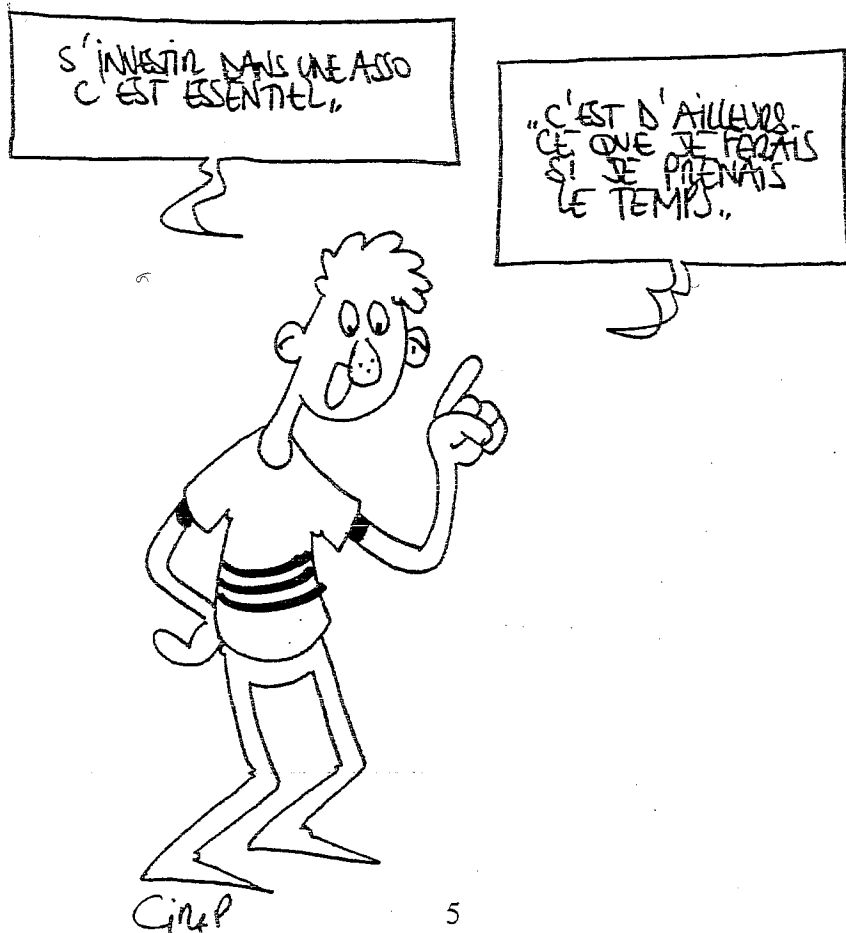
Pour conclure je mettrais en valeur deux facteurs pour inciter à la participation :

- **La vertu démocratique** : elle est souvent indexée sur l'intérêt (se sentir concerné).

- **La raison** : l'idée de citoyenneté est directement connectée sur l'idée de comportement rationnel et non de passion. On veut être citoyen, on en prend les moyens. Cela suppose de prendre du temps pour se former. Il est important, par exemple, de travailler cette dimension auprès des membres du CA.

Nous avons redécouvert que la démocratie n'est pas un fait de nature. C'est une conquête permanente qui suppose du suivi dans les idées et de la ténacité !

Notes de Dominique Odot



LE SENS DE LA MESURE DES RISQUES

Parmi les risques des métiers d'aide et de la relation (éducateur, assistant social, psychologue, formateur, etc.), le stress et le burnout n'en sont pas les moindres.

Lors d'une recherche-action j'ai tenté d'en percevoir l'impact dans le quotidien des éducateurs d'un service. Je vous d'en découvrir le cadre, ainsi que quelques résultats, afin d'alimenter votre réflexion.

Le burnout comme conséquence néfaste d'une interaction stressante.

Dans la vie courante le stress est aussi bien l'agent déclencheur, que le résultat de l'action et les conséquences pour la personne qui en est victime. Cette polysémie nous montre qu'il existe entre l'individu, son travail et sa santé, des liens fort complexes. En France, deux perspectives théoriques et méthodologiques majeures tentent de les comprendre. Un courant d'inspiration psychopathologique est essentiellement représenté par la psychodynamique du travail (C. Dejours) et par la psychologie sociale clinique (N. Aubert). Une seconde perspective s'ancre dans les théories du stress. Le modèle biomédical (Selye) considère que c'est la gravité, la durée, la fréquence des événements stressants qui nuisent. Pour le *modèle transactionnel*, la perspective explicative est interactionniste, il y a primauté de la subjectivité.

Cette dernière approche (Lazarus et Folkman), prend en compte un *agent causal* (ou *stresseur*), interne ou externe à l'individu, comme initiateur de l'expérience de stress. Entre cette situation potentiellement stressante, et des conséquences physiques ou psychologiques sur la santé et l'équilibre de l'individu, viennent toutefois s'interposer des *processus cognitifs d'évaluation de la situation*. Ce double processus cognitif d'évaluation ne se réalise pas entre des exigences (environnementales et/ou internes) et des ressources personnelles objectives, mais entre leurs perceptions. Un événement, quel qu'il soit, n'est donc pas stressant par nature, mais dans la mesure où il a été qualifié de tel, car tarissant, excédant les ressources du sujet ou menaçant son équilibre personnel (le « bien-être »).

Dans *l'évaluation primaire* l'individu s'interroge en quoi la situation stressante remet en cause son équilibre personnel. Il tente de repérer son niveau d'engagement par rapport à la situation en cause. Celle-ci représente-t-elle un enjeu au regard des idéaux, des valeurs, des objectifs personnels et sociaux qui l'animent ? Si ce n'est pas le cas, le sujet ne se sent pas engagé et n'évalue pas la situation comme stressante. Si c'est le cas, l'évaluation est stressante et vécue comme : un défi (possibilités de bénéfices : matériels, moraux, sociaux, etc.), une menace, une perte.

En parallèle, le sujet s'interroge sur les moyens qu'il a pour y faire face (*l'évaluation secondaire*). Pour obtenir un bénéfice, prévenir une menace, éviter une perte, de quelles ressources adaptatives dispose-t-il ? S'il dispose de ressources adaptées aux exigences de la situation, celle-ci n'est pas vécue comme stressante. Si ce n'est pas le cas, il ressentira de multiples émotions, tant en qualité (peur, honte, envie, colère, exaltation, etc.) qu'en intensité.

Par ailleurs, toujours entre la situation et ses conséquences, au-delà du ressenti né de l'évaluation, l'individu met en place un ensemble de *stratégies d'adaptation* (ou stratégies d'ajustement ou coping), actions réelles ou processus de pensée, pour faire face à l'événement stressant avec le moins d'impact possible sur son bien-être.

On peut distinguer trois grandes formes de stratégies d'adaptation : celles qui sont centrées sur la *résolution du problème* posé par la dimension stressante de la situation, celles qui le sont sur la réduction des tensions internes par *l'expression d'une émotion*, et enfin les *stratégies de refus* par vigilance, évitement et déni. Ces différents processus ne sont pas forcément exclusifs l'un de l'autre.

Ce modèle transactionnel ne serait pas complet sans la boucle d'interrelation : la *réévaluation*. L'individu réévaluant sa réaction à l'agent causal en fonction des résultats du coping ; et ainsi de suite, en théorie, jusqu'à la perception d'une situation « non conflictuelle » entre le sujet et son environnement.

L'usure professionnelle (ou burnout), en tant que déficit d'adaptation (mauvaise gestion) et comme réponse inadaptée aux tensions stressantes, malgré son autonomie conceptuelle, peut être intégrée à ce modèle transactionnel du stress. Dans une schématisation, le burnout occupe une position intermédiaire entre les antécédents situationnels stressants et les conséquences personnelles pour la santé et le bien-être du salarié. Il est alors une manifestation aiguë du stress professionnel chronique des professionnels de l'aide (Freudenberger), qui se différencie des autres réactions au stress par l'aspect central qu'occupent les relations travailleur-usager et la dégradation des compétences relationnelles nécessaires à celle-ci.

Cette véritable « carbonisation psychologique » est « un syndrome d'épuisement physique et mental, consécutif aux exigences émotionnelles et affectives d'un investissement intense dans une relation d'aide à autrui ». Il s'accompagne d'un ensemble de manifestations cliniques, essentiellement dépressives, relationnelles et addictives.

Le modèle tridimensionnel de Maslach et Jackson (1981) s'impose aujourd'hui dans la communauté scientifique.

La première dimension est constituée de *sentiments d'épuisement émotionnel*. Les professionnels peuvent ressentir des difficultés à supporter les sollicitations à implications affectives des bénéficiaires de leur aide. Ils ressentent alors une fatigue intense, une sorte de saturation affective et émotionnelle, les rendant incapable de répondre favorablement à ce type de demande. Ils ont le désagréable sentiment, petit à petit, de ne plus pouvoir, à la fois, donner psychologiquement le meilleur d'eux-mêmes : leurs ressources affectives et émotionnelles se tarissent, s'assèchent, mais aussi d'en être envahi. L'activité étant essentiellement centrée sur la relation humaine, ce sentiment leur laisse le goût amer d'être incapables et de ne plus pouvoir exercer leur métier.

La deuxième dimension (la plus caractéristique) souligne la *déshumanisation ou le désinvestissement de la relation*. Professionnellement saturé par un engagement trop intense dans sa relation aux autres, le travailleur de l'aide ne voit plus,

progressivement, dans les bénéficiaires que des êtres antipathiques, des objets. La distanciation professionnelle indispensable dégénère en gestion « froide » et distante de la relation, en attitudes et sentiments négatifs et cyniques envers les gens. Les relations interpersonnelles perdent leur humanité.

La troisième dimension évoque la *diminution du sentiment d'accomplissement personnel au travail*. Constamment confrontés à la détresse humaine, les professionnels de l'aide peuvent développer une mauvaise image d'eux-mêmes, en tant que travailleur de la relation, mais aussi comme personne. Ils ne se réalisent plus au travail. Ils ont l'impression de ne pas être à la hauteur des exigences et des qualités requises. Ils sont envahis d'un sentiment d'inefficacité, d'échec, de gâchis et de s'être professionnellement trompés de voie.



Quelques éléments recueillis comme matière à réflexions.

Cette recherche-action a permis de faire ressortir tout à la fois les principales **sources de stress** spécifiques ou non du travail éducatif et les stratégies courantes d'ajustement utilisées, que je vous sou mets ici à visée de réflexion et de vigilance.

Les conditions d'installation du burnout étant liées à la fois aux caractéristiques personnelles, à l'organisation du travail et au management ;

je vous propose de classer également ainsi les sources professionnelles de stress présentées synthétiquement.

Les caractéristiques personnelles.

- Le professionnel idéalise tout à la fois son métier et sa mission sociale.
- Etre éducateur c'est plus qu'exercer un métier, c'est une expérience de vie.
- Pour « encaisser » le malheur d'autrui on relativise sa propre situation et on repousse ses limites.
- Notre représentation de la profession exige une bonne santé physique et psychique. C'est l'Autre qui est fragile.
- Nous estimons que pour comprendre la douleur il faut soit-même souffrir.
- Nous sommes des équilibristes de la relation affective et de l'investissement émotionnel personnel.
- La confusion entre projet de vie (bénéficiaire) et projet éducatif (éducateur) amène les tensions du premier à se répercuter sur le second et son exécuteur.
- La répétitivité des conduites d'échecs des bénéficiaires génère des contrecoups émotionnels.
- La fatigue est perçue comme honteuse car le travail est « choisi ».
- Comment partager une expérience professionnelle inénarrable ?
- Le mythe d'une profession présentée comme un choix et non une nécessité.
- Qu'elle est la technicité propre à l'éducateur ?

L'organisation du travail.

- La multiplicité des actes éducatifs à réaliser est une forme d'abréaction spontanée des tensions mais aussi une importante charge mentale.
- L'information réciproque diminue la charge psychique en levant les doutes, mais augmente la charge mentale.
- L'agressivité de la souffrance de l'autre est individuellement portée.
- Est-ce la qualité de la relation avec l'usager ou la quantité de travail qui use ?
- La densification du travail supprime les temps « informels » permettant de construire la dynamique d'équipe et d'exprimer le trop plein émotionnel.
- L'inadaptation des conditions matérielles de travail.
- Des contraintes horaires et organisationnelles souvent héritées de l'histoire.

- L'équilibre difficile à trouver entre action et élaboration.
- La référence des pratiques est plus souvent une « culture » implicite de service qu'un véritable projet. Son entretien nécessite une grande énergie et génère une forte incertitude.
- Il existe un décalage entre la demande sociale et les moyens que la société donne à l'éducateur pour agir.
- La répétitivité des processus professionnels d'attachement / détachement.

Le management.

- L'encadrement est-il disponible pour le soutien technique et le débriefing émotionnel ?
- Le contrôle est-il un soutien technique ou une remise en cause ?
- L'encadrement montre-t-il de la solidarité devant les problèmes rencontrés ?
- Existe-t-il une dynamique de formation ?
- Est-ce qu'il y a une dynamique de projet partagé ?
- La perception des contraintes professionnelles est-elle partagée par tous ?
- L'écart entre le travail prescrit et le travail réel est-il raisonnable ?
- Comment se vit l'écart entre la toute puissance du technicien en prise avec le terrain et la position de salarié face à sa hiérarchie ?
- Le stress de l'encadrement, du collègue en général, est-il supportable ?

Pour lutter contre ces divers stressors, potentiels ou avérés, l'éducateur mobilise, simultanément ou alternativement, un ensemble de **stratégies d'ajustement** également catégorisable pour l'analyse et la clarté de la lecture.

Certaines visent d'abord à résoudre le problème que le stressor pose à l'individu. Ces stratégies peuvent être le fait du seul individu ou s'exercer via son collectif de travail. Individuellement le professionnel peut :

- « Intellectualiser » la situation de stress et « techniciser » ses émotions.
- Utiliser les services d'une « personne ressource » (psychologue, pair, encadrement).
- Réduire les incertitudes par l'organisation de son travail.

- Améliorer ses compétences par la vigilance théorique et l'engagement en formation.

L'équipe éducative joue pour tous un rôle essentiel de vigilance et de soutien, car :

- C'est un moyen privilégié d'élaboration et de soutien technique. Aidant et aidé tout à la fois on y reçoit une reconnaissance utile à sa construction personnelle et une solution aux affaires de ses doutes.
- Elle assure une fonction limitative pour chacun (« garde-rôle »).
- Via la retransmission écrite ou orale, elle structure et rationalise l'angoisse par l'élaboration de diagnostics, de pratiques et d'analyses.
- Mais, l'énergie nécessaire à la construction et à l'entretien de cette entité fragile est-elle reconnue ?

On observe aussi tout un ensemble de stratégies d'ajustements basées essentiellement sur l'expression des émotions, et qui vise à réduire les douloureuses tensions internes.

- Le (la) conjoint(e) peut assurer le débriefing émotionnel (essentiellement lors de tensions dans les rapports sociaux au travail).
- Le partage empathique de l'équipe permet la dédramatisation et la régulation des résonances émotionnelles.
- L'humour favorise la distanciation avec le bénéficiaire.

La recherche active de support social peut rentrer dans cette catégorisation d'ajustement.

- L'équipe est un cadre de solidarité active, car si elle ne résout pas toujours le problème, elle ancre la confiance.
- Elle est aussi un cadre rappelant les limites professionnelles. Elle donne corps au faisable et protège donc de trop fortes sollicitations.

L'ajustement par l'évitement du problème est la dernière catégorie de modes de coping qu'on peut relever. Les stratégies peuvent aller de la vigilance (l'individu focalise sur l'agent causal), à l'évitement proprement dit, jusqu'au déni (la personne refuse la réalité stressante).

L'éducateur évoque en terme de stratégies individuelles et collectives de vigilance :

- L'expérience comme une capacité à repérer ses cotes d'alerte.
- Le monitorat des éducateurs juniors.

- L'attention réciproque (fonction de « vigie ») au sein de l'équipe.

On peut estimer comme étant une stratégie d'évitement :

- Le fait d'utiliser ses activités personnelles de loisirs comme un exutoire aux tensions professionnelles plus qu'une occasion d'expression ou de création.
- La nécessité psychique de faire une césure entre les sphères familiale et professionnelle.
- La capacité technique de mettre à distance les tensions du travail par l'expérience.
- La sélection des dossiers d'admission est aussi une façon d'éviter les tensions à venir.

Le déni est enfin, une dernière manière de tenter d'éviter les conséquences désagréables du stress. Il se retrouve dans :

- L'illusion de la non nécessité du travail et de sa capacité hypothétique à lâcher la profession.
- La stratégie du rapport avantages / inconvénients, qui repousse les limites en refusant d'accorder de l'importance aux signes d'alerte.
- La transformation en anecdote de la violence des bénéficiaires, alors que la peur pousse à la prise de risque jusqu'à l'ultra limite.
- Enfin, combien de projets de service prennent en compte les difficultés du métier ?

« L'efficacité » comparée des modes d'ajustement pour éviter ou retarder le burnout se révèle complexe à analyser. On peut cependant dire que les stratégies d'ajustement ne sont pas efficaces en elles-mêmes, indépendamment des caractéristiques du sujet et des particularités de la situation. C'est ainsi que l'adaptation centrée sur le problème, sensée être la plus efficace, ne l'est que si le caractère stressant est perçu comme contrôlable.

Malgré ces limites, cette recherche-action nous alerte sur l'intensité du lien entre les conditions organisationnelles du travail quotidien et notre « santé », en faire une préoccupation institutionnelle me semble donc indispensable...

Jean-Noël Souron,
SOAE.

LE SENS DE LA (SITUATION) CRITIQUE

Extrait de la Lettre Qualité Sauvegarde – numéro 6 – automne 2002.

Dans l'hypothèse où un professionnel serait mis en cause et accusé de violence sur une personne, les principes suivants sont proposés :

- 1 – Le principe fondamental de présomption d'innocence, principe constitutif du droit français, est absolument respecté comme son corollaire concernant la charge de la preuve. (En particulier, la communication interne doit respecter ce principe.)
- 2 – Les professionnels ont obligation de signaler à la direction de l'équipe et/ou de l'établissement, les comportements de violence éducative dont ils seraient témoins, ou dont ils seraient informés. Ce signalement doit être factuel et s'abstenir de tout jugement de valeur ou indications référant aux relations entre professionnels
- 3 – Le professionnel mis en cause est immédiatement, dans son intérêt, retiré de son service et placé sur un autre poste, tenant compte de la situation.
- 4 – La direction, conformément à sa mission et à ses obligations, engage toute action administrative et judiciaire utile. Le cas échéant, elle fournit au professionnel l'assistance organisationnelle, judiciaire et psychologique nécessaire.
- 5 – En cas de non recevabilité de la plainte ou de non lieu, le professionnel est maintenu dans la plénitude de ses fonctions. Il peut, pour les besoins du service, lui être proposé un autre poste.
- 6 – Une communication est faite à l'ensemble des professionnels sur la situation résultant de cette décision.

L'ensemble de ces procédures sont mises en œuvre dans le souci de protéger les usagers et les professionnels.

Un exemple de convention interne possible sur la question de la « violence éducative »

Démarche Qualité Lettre N°6

Extrait: " Sur la question de la violence éducative "

" Art 3: Les professionnels sont notamment attentifs, dans la limite de leurs compétences, à imaginer, face à des situations de violences émanant des personnes qui leur sont confiées, des réponses adaptées à la nécessité de protéger leur intégrité physique et morale et celle des autres usagers. "

??



Dessin de Thierry Tichit, DAD.

Vœux du Président en date du 14 janvier 2003

2002 aura été une année riche pour l'action associative : mise en place de la Loi du 2 janvier 2002, la loi d'orientation sur la Justice pour les « Sauvegarde » (contribution de l'UNASEA).

Durant l'année 2002 : l'ADSEA 29 aura vu son patrimoine se rénover et s'agrandir (CMPP et ITES), d'autres projets commencent à se concrétiser (SAE de Morlaix).

Des services ont disparu et d'autres ont vu le jour (SESSAD en remplacement de la SIFPRO) à l'Institut JL. Etienne et fermeture des services d'enquêtes sociales au SOAE et au SAE.

Cette adaptation constante montre que la Sauvegarde est à l'écoute et évolue en fonction des attentes de notre société et des autorités de tutelle, même si parfois elle est mise devant le fait accompli.

En outre la Sauvegarde aura vu son action confortée à travers ses démêlés judiciaires, mettant en cause soit les professionnels, soit l'association, puisqu'à chaque fois la justice à donner raison à la Sauvegarde et à ses professionnels.

Néanmoins, il faut garder à l'esprit que notre domaine d'action présente des risques, c'est la grandeur de votre mission. C'est la raison pour laquelle la conduite et le comportement de chacun d'entre nous doivent être irréprochables sous peine de vous disqualifier auprès des jeunes et de leurs familles et de disqualifier l'ensemble de l'association.

En 2003 d'autres challenges nous attendent :

- La relance du partenariat ITES / IRTS et de son positionnement vis-à-vis de l'université.
- Le développement du REPIS avec la réponse à l'appel d'offre du Conseil Général (Placement Educatif à Domicile).
- La normalisation des rapports du DAD avec la justice à Quimper.
- La mise en place sous ses différents aspects de la loi de rénovation de l'action sociale et médico-sociale.
- La réflexion sur notre positionnement par rapport à la loi d'orientation sur la justice des mineurs, en particulier sur les centres fermés.
- La rénovation de notre site Internet.

Sur la plan du patrimoine, l'agrandissement du SOAE et la réalisation du SAE de Morlaix.

Beaucoup d'investissement personnel et collectif en perspective. C'est la raison pour laquelle je formule pour chacun d'entre vous sans oublier vos familles, au nom du conseil d'administration et en mon nom, tous mes vœux :

- de santé, sans laquelle les projets peuvent être contrariés,
- de réussite dans vos projets professionnels et familiaux.

Jacques Ohrel,
Président.

LE SENS DE LA VIE ASSOCIATIVE

Les associations sont-elles encore dans le coup ? Titre provocateur d'un article paru dans le Lien Social n°631. Cette question, selon l'auteur, se pose singulièrement pour les associations d'action sociale qui ne représenteraient pas de lobbies importants, car elles ont peu, voire pas d'adhérent issu des bénéficiaires de leurs services (parents, usagers). Alors que représentons-nous ? Des intérêts supérieurs, des réseaux limités nous dit l'auteur, voire le seul maintien d'activités et des emplois qui en découlent. La Sauvegarde de l'Enfance n'en est pas là, mais je retiens que pour maintenir le sens et le dynamisme de l'action associative, la mobilisation autour de projets reste encore le meilleur moyen. C'est bien le sens de notre charte associative, associer administrateurs, adhérents quand il y en a, et professionnels dans les actions de la Sauvegarde, en étant conscient que celle-ci est un tout que l'on ne peut ignorer quand cela arrange ou appeler en aide et y faire référence pour des intérêts particuliers ou spécifiques. L'année 2002 a vu le lancement de la loi de rénovation de l'action sociale et médico-sociale. L'un des axes majeurs est l'affirmation de la place de l'utilisateur au sein

du dispositif qui l'accueille. Dans notre domaine, nous savons toute la difficulté que représente cette considération puisque notre action n'est pas toujours partagée avec les familles, notamment lors des IOE - AEMO. Dès lors nous avons intérêt à ce que les différents acteurs de l'association soient sensibilisés aux actions majeures déterminantes dans la protection de l'enfance et des familles, ainsi qu'aux difficultés et risques qu'elles sous-tendent, qui, le cas échéant, peuvent mettre l'association en difficulté. L'affaire « Albane » et quelques autres péripéties sont là pour nous le rappeler. Il nous faut donc communiquer, accepter la transparence dans le fonctionnement des établissements et services qui, par leur synergie, constituent le fondement de l'action de l'association qui, in fine, en répond. Cela doit se faire en respectant l'ensemble des instances qui existent au sein de notre association et leurs règles de fonctionnement ceci afin d'éviter tout dysfonctionnement ou la confusion des genres.

Jacques Ohrel,
Président.

LE SENS DU DEPASSEMENT DE SOI

Le véritable exploit « C'est réussir son existence quotidienne ». L'Institut Jean-Louis Etienne porte le nom d'un homme qui a cette ambition « Réussir son existence quotidienne ». Titulaire d'un CAP d'ajusteur avant d'oser faire sa médecine et de la réussir, **Jean-Louis Etienne** a toujours cherché des modèles à imiter, des hommes heureux de se lever chaque matin parce qu'ils sont motivés par leur action.

Il a ainsi quand il avait trente ans, partagé les expériences du Père Jaouen et de son équipage d'anciens toxicomanes sur le bateau « Bel Espoir » et d'Eric Tabarly sur Pen Duick VI. Ses écrits et conférences l'ont fait connaître mais toute sa vie a été d'agir en accord avec ce qu'il est et d'être bien accroché à l'essentiel. Chacune de ses aventures doit être considérée comme un message.

« A travers mon expérience j'essaye de montrer qu'il ne faut pas attendre que la vie vous serve, celle-ci ne vous aide bien que si vous la provoquez ».

Quelle belle devise pour l'IRP et la Sauvegarde de l'Enfance du Finistère.

Quelques dates

9/12/1946	Naissance
1975-1976	Course autour du monde Tabarly
1983	Everest
1986	Traversée Pôle nord en solitaire
1989-1990	Transantarctica
1993-1994	Erebus Antarctique
1995-1996	Hivernage Spitzberg
1999	« Le pôle intérieur » autobiographie
2002	Pôle nord mission Groënland

François Madoc,
Administrateur.

LE SENS DE LA VIGILANCE

Il te manquait un toit et un peu de chaleur humaine.

Chaque année à la même époque, au moment où l'hiver est au plus mal, irrémédiablement de la manière la plus sournoise qu'il soit, il vient s'inviter chez nous sans qu'on le lui ait dit. Il est là bien présent, il attend, il est patient, il a tout son temps. Il guette sa proie, il ne sait pas encore à qui se sera le tour, mais il a le choix.

Le choix parmi tous ceux de nos frères, nos semblables qui n'ont plus de toit à qui nous n'adressons plus la parole ; ils ne sont même pas l'objet d'un regard, de la moindre compassion, d'un peu d'amour.

Ils vont, ils s'en vont. Refont inexorablement le même chemin, c'est qu'ils ont leurs habitudes eux comme nous. Mais, à la différence, ils n'ont pas de chez eux. Ils l'ont quitté il y a fort longtemps, ils ne s'en souviennent plus, c'est là enfoui dans leur mémoire, mais qu'importe, ils s'y rattachent de temps à autre quand ils souffrent du froid et que la chaleur, humaine ou non, vient à manquer.

Alors ils la comblent en se rassemblant avec leurs autres frères de misère ou d'infortune. Ce qui les rassemble c'est de se ressembler et surtout parce que plus personne ne les attend. Leur chaleur ? ils le trouvent dans la quantité de tord boyaux qu'ils ingurgitent jusqu'à plus soif. Ils vont, ils viennent, traînant la misère de leur âme, de leur chair de leur être.

Il y a bien longtemps qu'on ne les voit plus tellement ils sont dans le paysage. Ils font maladroitement partis des meubles.

Et c'est le moment qu'elle choisit pour frapper et accomplir sa basse besogne. Elle frappe fort et elle ne laisse pas de quartier, le temps presse et d'ici là qu'un autre pourrait être du voyage. Deux pour le prix d'un !

Comme nous ne les avons pas vus, comme ils se confondaient bien avec notre paysage, l'information télévisuelle et audiovisuelle des conditions atroces et effroyables de leur départ nous émeut. Nous compatissons en pensant à travers eux à notre propre mort, mais il est trop tard, bien trop tard.

Va mon frère, va en paix ; tu ne m'enlèveras pas de l'idée que je m'en veux de n'avoir pas agité avant. Tu es parti, mais ce n'est surtout pas par fatalité mais par ma lâcheté.

Gus le guetteur.

LE SENS DE L'ACTUALITE

La vie des établissements

ITES

La commission de sécurité a donné un avis favorable permettant la mise en service du nouveau site de l'ITES – 170 rue Jules Janssen à Guipavas (voir plan ci-contre). En fait, les nouveaux locaux, qui fonctionneront simultanément avec les anciens, sont situés à 1,5 km du site actuellement connu, également dans la zone de Kergaradec, mais sur la commune de Guipavas. La formation continue ainsi que les responsables et formateurs de la formation des assistants de service social sont totalement regroupés sur Guipavas. Les formations pourront avoir lieu sur les deux sites, des formateurs ayant déménagé, d'autres continuant d'avoir leurs bureaux rue Gaston Planté. La direction de l'ITES, une secrétaire de direction, l'administration générale et la comptabilité ainsi que le service de documentation ne changent pas d'adresse. En fait, sauf communication spécifique avec tel ou tel formateur, le courrier, les fax, le site Internet sont toujours rue Gaston Planté à Gouesnou.

PUBLICATION

**RESPONSABLE
DE PUBLICATION**

Dominique ODOT

COMITE DE REDACTION

Michel	BELLET
Christine	BERTUCCI
Lydie	COBERT
Jean-Marie	DUCHEMIN
Raymond	JABLY
François	MADOC
Emmanuelle	PELE
Marie	SIMON

DESSINS

Eric APPERE

Kaléidoscope



Kaléidoscope est édité par l'association pour la Sauvegarde de l'Enfance, de l'Adolescence et des Adultes du Finistère

14 rue de Maupertuis, 29200 Brest

tél. 02 98 42 19 42, fax 02 98 42 11 86, e-mail : dg@adsea29.org, site web : www.adsea29.org