

**29.09.16**

***Compte-rendu de Shannon Goisse, Chargée de Communication  
Assises des travailleurs sociaux organisées par la FEDOM***

Ce jeudi 29 septembre 2016 s'est déroulée la première édition des Assises des travailleurs sociaux, organisée par la Fédération wallonne de services d'aides à domicile (FEDOM) et animée par François COPPENS, Docteur en Philosophie.

Après un moment consacré à l'accueil des participants, nous sommes invités à prendre place. C'est alors que Delphine SCHOLSEM, Conseillère Adjointe à la Direction de la FEDOM déclare officiellement l'ouverture de ce colloque, articulé autour de témoignages émanant de professionnels, d'analyses fournies par des experts et d'instants moins formels tels que la diffusion de vidéos et la présentation de sketches.

La séance débute par une interview filmée concernant la perception du métier, au sein d'un Service d'Aide aux Familles et aux Ainés (SAFA) par des étudiants, futurs travailleurs sociaux. Première vidéo, première pierre à l'édifice et déjà... Première constatation. Le secteur de l'aide à domicile est méconnu et mériterait plus d'attention et de reconnaissance au vu de la richesse professionnelle qu'il peut apporter.

Nous entamons ensuite les témoignages de travailleurs sociaux appartenant aux Services de la FEDOM. Une grande cohésion de la part de l'ensemble des administrations présentes se fait ressentir. L'écoute empathique par exemple est une action prépondérante dans leur métier. En outre, elle sert à tous les niveaux de la relation : avec les collègues, le réseau professionnel, familial, médical ou paramédical et bien sûr avec les bénéficiaires eux-mêmes, point central de chaque intervention. Il y a enfin l'écoute de soi afin de trouver un juste milieu quant à l'aide apportée et ne pas dépasser ses limites.

Si l'écoute est un principe de base du métier, d'autres aspects ne sont pas à négliger. Tout d'abord, il y a le côté administratif de la fonction. Entre fiches d'appels (premier contact avec le bénéficiaire) et dossiers sociaux (adaptation annuelle de l'évolution de chaque situation), visites à domicile, réunions d'équipe et formations, les travailleurs sociaux doivent pouvoir jongler. Un certain degré d'organisation leur est donc bien nécessaire...

Les témoignages entendus pointent donc un ensemble de tâches administratives des plus fastidieuses mais également la gestion des horaires. Ses deux objectifs sont : desservir les bénéficiaires et respecter les contrats de travail de chacun. Pour y arriver, différents programmes informatiques sont très utiles. Cela peut donc sembler facilement réalisable... C'est sans compter différents paramètres imprévisibles : l'absentéisme et les urgences notamment. La gestion d'horaires est donc un aspect important et quotidien qui demande rigueur, mémoire et précision.

Un troisième aspect emblématique du métier des travailleurs sociaux est la gestion d'équipe. C'est le côté plus managérial de la fonction, partie qui n'est pas des moindres. En effet, un(e) assistant(e) ou un(e) infirmier(e) social(e) est formé de base aux problématiques sociales, à la communication, ou encore à l'animation. Il n'est néanmoins pas forcément prêt à gérer un ensemble de travailleurs et à être leur responsable. Il faut pouvoir allier prise de décisions, médiation, écoute et réflexion

commune, ce qui n'est pas inné. Heureusement, chaque travailleur social peut compter sur ses collègues, son équipe et ses responsables hiérarchiques pour évoluer, être formé et s'adapter à ce principe indispensable dans un Service d'Aide aux Familles et aux Ainés.

La collaboration en réseau est également une facette essentielle du travail social. Etant donné que les situations rencontrées sont de plus en plus particulières, il est parfois nécessaire de demander un complément d'informations pour orienter l'aide au mieux. Le réseau est donc souvent constitué des intervenants de première ligne, conscients des difficultés au domicile : famille, proches aidants, médecins, infirmiers, administrateurs de biens, etc. Les échanges ne sont pas toujours aisés, chacun ayant des missions différentes. C'est pourquoi, la création des centres de coordination dans les années nonante fut un réel bienfait, facilitant la communication transversale et permettant une meilleure compréhension des difficultés et besoins du bénéficiaire.

Pour ajouter un peu de complexité à ce mélange détonant d'activités, il ne faut pas oublier le contexte... Le travail social est un domaine en constante évolution et en pleine mutation ! Plusieurs exemples peuvent être cités. Alors qu'avant, les aides familiales allaient chez un ou deux bénéficiaires par jour, maintenant, on est à un nombre de six ou sept. Alors qu'avant, la grande majorité des tâches étaient liées à l'aide à la vie quotidienne, maintenant, elles se diversifient. Alors qu'avant, les bénéficiaires étaient pour la plupart des personnes vieillissantes, maintenant, les profils se multiplient. De plus, les travailleurs sociaux sont confrontés à d'autres problématiques : augmentation du nombre de personnes vieillissantes, isolement grandissant, retour plus rapide après une hospitalisation, augmentation de la précarité des familles, etc.

Les nombreux renseignements amassés durant cette deuxième session de la journée nous apprennent beaucoup quant au métier concerné par ces Assises. Globalement, nous retiendrons que les travailleurs sociaux sont de véritables caméléons devant constamment s'adapter aux situations sociales qu'ils rencontrent. Les limites du maintien à domicile sont de plus en plus repoussées et on ressent fortement le besoin du secteur d'entamer une réflexion autour de sa propre situation.

La matinée s'est clôturée avec une troisième partie : l'intervention de Patricia DE BONTRIDDER, diplômée en psychologie clinique et certifiée psychothérapeute en interventions et thérapies systémiques. C'est la première experte à prendre la parole au cours de ce colloque. Elle a abordé le sujet « *Le travailleur social dans un service d'aide à domicile : cœur du métier, spécificités et évolutions* » selon quatre axes : le travailleur social avec soi-même, avec le bénéficiaire, avec l'aide familiale et le bénéficiaire et enfin avec son identique.

La première question abordée par l'experte est « quel référentiel identitaire ? », c'est-à-dire « qui suis-je ? ». Elle met en exergue la difficulté d'avoir dans ce milieu, une culture professionnelle commune. En effet, les travailleurs sociaux ont l'habitude de gérer leurs dossiers seuls, d'être confrontés à des tailles d'équipe de géométrie variable, de travailler dans l'urgence. Cela laisse peu de possibilité de partage et de soutien. Le contexte de travail complexe et le manque de formation sont également mis en avant que ce soit par le fait de faire face à des tâches de plus en plus spécialisées, de se reconnaître dans les situations complexes des bénéficiaires (tel un miroir) ou encore d'avoir un accès moindre aux formations par rapport aux aides familiales et autres personnes de terrain.

Le travailleur social doit également envisager sa relation avec le bénéficiaire. Celle-ci peut se révéler compliquée étant donné que ce dernier a tendance à être de plus en plus exigeant : demande croissante de tâches spécialisées, prestations de plus en plus courtes, augmentation de la coordination des soins ou encore omniprésence de la culture de « l'ici et maintenant ». De ce constat, on peut se demander si les initiatives de soutien dans le milieu des SAFA sont suffisantes.

Il est aussi nécessaire de prendre en compte la relation triangulaire entre le travailleur social, l'aide familiale et le bénéficiaire. Celle-ci tend à affirmer le rôle de charnière que jouent les assistants et infirmiers sociaux. D'une part, ils doivent mener leur mission de gestionnaire d'équipe. D'autre part, ils doivent assurer une aide adéquate aux bénéficiaires. Ce statut n'est pas des moindres étant donné que leur responsabilité est engagée dans le plan d'aide commun défini. Chaque intervenant doit donc le suivre malgré leurs rôles différents. Chacun apporte sa propre vision de la situation et c'est le travailleur social qui doit trouver un consensus et le faire respecter. Il doit pouvoir jongler avec l'interdisciplinarité et peut parfois se retrouver sans solution. On remarque alors qu'il détient peu d'outils méthodologiques pour l'aider. Mettre des mots sur ce manque a permis à l'assemblée de formuler la nécessité d'une nouvelle fonction facilitant les relations entre tous.

La solution à ces diverses problématiques est de se retrouver entre travailleurs sociaux. À eux de mener une réflexion sur la place qu'ils occupent. Partager et mettre en commun une stratégie permettra de faire face ensemble aux difficultés rencontrées. Cette cohésion développera un référentiel identitaire presque inexistant actuellement et éclaircira le travail spécifique des assistants et infirmiers sociaux au sein d'un Service d'Aide aux Familles et aux Ainés.

Après la pause de midi et un repas assez copieux, nous sommes invités à reprendre place. L'après-midi commence en douceur avec la présentation de quelques sketches relatifs au métier des travailleurs sociaux. L'assemblée se reconnaît de manière générale ce qui provoque de grands élans de rires. C'est à la suite de cette activité que Marie-Ange COTTERET a pris la parole en tant que formatrice, praticienne et Docteur en Sciences de l'Education. Sa réflexion fait suite à un groupe de travail auquel elle participe depuis déjà un an avec le Service Provincial d'Aide Familiale et le Service d'Aide à Domicile de Tournai. L'exposé porte sur la formation continue « *Limites, repères, mesures* » : *des outils indispensables pour préserver le bien-être des professionnels, des bénévoles et des Aidants proches*, qui est en train d'être créée. En voici son propre résumé :

*« La métrologie est un activité multi-millénaire liée à l'objectivation, au juste milieu et à la modération. D'un point de vue collectif, la co-construction d'un espace commun où s'élaborent et se transmettent avec bienveillance des outils de mesure (indicateurs) a pour effet d'articuler autour de pratiques communes une politique basée sur la confiance réciproque, la reconnaissance et le respect des bénéficiaires et de leur mieux-être.*

*Le travail social que j'ai moi-même exercé sur le terrain pendant 25 ans est difficile, frustrant parfois. Le sentiment d'impuissance face à des situations laisse un sentiment d'échec dans certaines situations. Être tous les jours ou presque face à des personnes en détresse, épouser des situations émotionnelles fortes, être tampon entre des bénéficiaires, des familles et des collègues, peut si les professionnels ne sont pas outillés, mener vers un sentiment d'épuisement, de déshumanisation, et pousser vers le burn out, très difficile pour soi, mais également pour tout un service.*

*La culture de la mesure et la métrologie sont des outils structurants qui permettent de « se mettre d'accord » pour fonctionner ensemble, estimer une situation, garder la distance nécessaire au bien-être personnel et professionnel, se référer à des valeurs communes.*

*S'ajoutent au quotidien des travailleurs sociaux des situations de plus en plus complexes qui nécessitent de nouvelles compétences, de nouvelles fonctions d'encadrement, de gestion d'équipes et de management. Il semble de plus en plus nécessaire de co-construire des stratégies d'adaptation, de réfléchir à sa place dans un collectif où se partagent des valeurs et une culture professionnelle communes. Travailler en réseau exige de développer de nouvelles manières de faire ensemble, d'harmoniser des pratiques et de partager des savoirs pratiques et théoriques nouveaux au sein d'un collectif.*

*Tout ceci implique des techniques d'évaluation et d'auto-évaluation adaptées, des complémentarités, de l'inter-vision et des regards croisés, ainsi que des formations complémentaires pour partager des ressources et des outils, faire face et grandir ensemble tout en co-créant les bases communs d'un référentiel identitaire et professionnel commun.*

*Revenons à la métrologie. Alors que la mesure semblerait bien loin de ce qui nous occupe ici, prévenir le stress, améliorer la communication dans un service, mettre une distance de sécurité entre soi et les autres sans pour autant devoir se construire une carapace lourde, rigide où une part de notre humanité n'est plus droit au chapitre, elle donne un sens et des outils utiles au quotidien.*

*Une fois les nouveaux outils co-construits ensemble, ils sont mis en pratique. Transmettre (et non imposer) une démarche éprouvée et adaptée à son service, ses collègues, aux aides familiales et aides à domicile qui sont, hommes et femmes, et majoritairement des femmes puissent à leur tour se servir de ces outils pour assurer leur propres bien-être et ensemble, transmettre ces outils de mesure et d'objectivation aux familles, bénéficiaires et aidants. »*

A la suite de l'intervention de Madame COTTERET, se tint une table ronde à laquelle elle a participé avec Julie LAURENT, Chercheuse-Doctorante en Sciences psychologiques et de l'Education à l'Ulg ; Stéphanie PIERRARD, Assistante sociale ; François COPPENS ; Gwenaëlle VANDERHAEGEN, Directrice de l'Aide aux Familles d'Enghien et Environs ; et enfin, de Marie Laure DUPONT, Directrice de l'ADMR de Chimay. Le sujet débattu était « *la régulation de la charge de travail sous deux aspects : les stratégies individuelles et le soutien organisationnel* ».

Selon moi, plusieurs points évoqués peuvent être mis en exergue... Dans toutes les interactions sociales, les gens sont acteurs et désirent faire passer leur ressenti. Etant donné que chaque personne a sa propre vision des choses, l'Homme a tendance à vouloir imposer des règles ce qui crée à fortiori un mouvement de contestation. Pour éviter cette problématique, il est important d'instaurer un cadre de fonctionnement. Cela signifie qu'il ne faut pas établir de règlement mais envisager avec l'équipe ce qu'elle a besoin pour bien fonctionner. L'équipe est plus soudée face à son environnement de travail ce qui permet d'atteindre le but ultime, c'est-à-dire la transmission d'informations. Comme les unités de mesures ne sont jamais exactes, il est nécessaire de « trouver la juste mesure pour chaque situation ».

Cette transmission d'informations et d'émotions induit également parfois de se modérer soi-même ainsi que les uns et les autres. Pour ce faire, il est préférable d'appliquer la stratégie de régulation des émotions en profondeur. Contrairement à la stratégie de régulation des émotions en surface qui consiste à modifier l'aspect visible de ce que l'on ressent, cette dernière va engendrer la modification

intérieure des émotions. Cet effort mènera à une modération sereine et évitera stress et burn out. Pour faciliter cette démarche individuelle, il est important de tout mettre en œuvre pour aménager des moments de discussions entre collègues mais également avec la hiérarchie.

Trois points d'attention existent concernant les travailleurs sociaux : la différence entre une institution et une organisation, la surhumanisation managériale, la distinction entre l'action et la fabrication. Pour éviter un certain engrenage négatif face à cela, le soutien organisationnel est décisif. Tout d'abord, il faut tenir compte des distances et du temps quant aux visites à domicile. Ensuite, il faut prévoir un renfort administratif suffisant pour soulager les assistants et infirmiers sociaux dans le cadre de la gestion des horaires. Enfin, il faut apprendre à travailler ensemble en délégant, en étant chacun un référent dans un domaine spécifique différent et en organisant une formation continuée à la hauteur de celle des aides familiales.

L'ensemble des démarches abordées peut être soutenu par les instances supérieures. Tous les individus, peu importe leur niveau hiérarchique, peuvent engendrer un processus de co-construction tant que leur volonté est présente. Les échanges entre structures valoriseront les capacités de chacun au sein d'une équipe. Différents supports peuvent également être une aide. L'informatique, par exemple, est un outil de communication et un espace commun qui se doit d'être utile et convivial.

La table ronde s'est vue suivie par une vidéo développant les avantages du métier, note positive avant de clôturer cette première édition des Assises des travailleurs sociaux. Ce sont les assistants sociaux Virginie GRACI et David JAMAEELS ainsi que Monsieur DUBOIS, Président de la FEDOM qui ont pris la parole pour conclure et surtout lancer un appel de réflexion face au métier, aux missions de celui-ci et aux changements de politique quant à la prise en charge des bénéficiaires.

Voici comment s'est terminée la journée et comment se termine ce compte-rendu... Si vous désirez de plus amples informations sur les quelques interventions, n'hésitez pas à vous rendre sur le site internet de la FEDOM. Voici une petite expression entendue maintes fois au cours de la journée pour conclure :

**Vive les AS !**