

PROTECTION DE L'ENFANCE

Le Québec exemplaire ?

PAR CAROLINE MEGGLÉ

Du 23 octobre au 3 novembre 2013, des professionnels d'Ille-et-Vilaine et de Meurthe-et-Moselle ont suivi une formation au Québec sur la protection de l'enfance. Au même moment, les directeurs généraux des deux départements, ainsi que des responsables de formation, ont exploré la façon dont le développement social y est mis en pratique.

Enthousiastes à leur retour, les travailleurs sociaux français n'estiment pourtant pas avoir découvert au Québec une approche révolutionnaire de la protection de l'enfance. Ils n'avaient d'ailleurs pas attendu ce voyage pour s'interroger sur leurs propres pratiques.

Ce qui les a vraiment impressionnés, c'est la force de la simplicité : simplicité du regard et des mots qui donnent confiance, simplicité des outils qui permettent à chacun d'investir pleinement son rôle, simplicité des relations entre les professionnels de terrain et les chercheurs... Une simplicité mise au service d'un dispositif élaboré, exigeant, où la responsabilisation de chacun est gage de la consolidation des liens indispensables au développement de l'enfant.

Assistants de service social, infirmières puéricultrices, cadres et formateurs partagent avec les lecteurs du JAS leur expérience d'immersion dans les centres jeunesse du Québec. Inspirant et énergisant.

La force du regard positif

La joie de vivre omniprésente, l'optimisme à toute épreuve... En arrivant au Québec, Emérentienne Morel, assistante sociale au conseil général d'Ille-et-Vilaine, a presque trouvé cela suspect. À tel point qu'elle a interrogé ses hôtes: "Comment pouvez-vous être aussi heureux tout le temps?". La réponse a été sans détour: "On est tellement conscient des ravages de la violence que l'on choisit d'être consensuel". Une philosophie collective qui a des répercussions sur la façon dont est appréhendée la politique de protection de la jeunesse.

D'ABORD OBSERVER CE QUI VA BIEN

La jeunesse, au Québec, est avant tout considérée comme une force. Même au plus fort des crises dont ils sont les témoins, les travailleurs sociaux québécois considèrent comme de leur devoir d'encourager ce qui fonctionne bien.

Pour Sylvaine Carigi, responsable de la mission de service social sur le territoire de Longwy au conseil général de Meurthe-et-Moselle, "l'intervenant accompagne le jeune et le parent au niveau de la motivation, renforce leur pouvoir d'agir, souligne les petits succès et progrès, les amène à prendre conscience du développement de leurs capacités".

Pouvoir d'agir, capacités, compétences parentales... des mots qui résonnent désormais différemment à l'oreille des 24 professionnels de départements qui se sont rendus au Québec à l'automne 2013. Plongés en immersion dans des centres de jeunesse situés en Montérégie, à Québec



et au Saguenay-Lac Saint Jean, les travailleurs sociaux et cadres français ont tous eu l'occasion de découvrir comment de telles notions pouvaient être mises en pratique. Comme Aurélie Decker, sage-femme de la protection maternelle et infantile (PMI) en Meurthe-et-Moselle qui, à Québec, a assisté à une visite entre des parents et leur enfant supervisée par des travailleurs sociaux: "la manière dont était dirigée l'observation m'a interpellée: les professionnels voient toujours dans un premier temps les aspects positifs des relations (pourtant défailtantes si cette famille est présente dans un centre d'expertise) et dans un second temps amènent les pistes d'améliorations".

DES CAHIERS D'EXERCICE POUR PARENTS

Comme si voir et nommer les opportunités, c'était aussi contribuer à les créer. Emérentienne Morel a été impressionnée par le "franc-parler" des Québécois: "ils n'ont pas de difficulté à nommer les choses. En France, on a du mal à appeler un chat un chat". Un effort de clarté et de franchise dans la communication entre les professionnels et les familles qui, selon l'assistante sociale, produit des effets: "Il y a déjà des possibilités, on va simplement les mettre en avant pour que la personne s'en empare. Et quand la situation se transforme de cette façon-là, elle se transforme de façon pérenne". Nommer les ressources, mais aussi les risques, c'est fournir des repères plus solides aux parents dans la tourmente. Ces derniers, tout en étant davantage conscients du rôle qu'ils ont à jouer, comprennent et acceptent alors mieux l'intervention sociale, perçue comme pouvant les soutenir dans leurs efforts. Un soutien parfois très concret, comme l'a observé Maurice Toullec, responsable enfance-famille pour l'un des Centres départementaux d'action sociale (CDAS) d'Ille-et-Vilaine, lors d'un atelier dédié aux parents soucieux d'améliorer leurs "compétences". Avec ce programme de 14 semaines proposé par le Centre de jeunesse de Montérégie, intitulé "Apprendre autrement", les parents volontaires, dont les enfants font l'objet d'une mesure d'aide à domicile ou de placement, sont amenés à participer de façon active: "Ils ont un classeur, avec des travaux à préparer pour

la semaine suivante et des dollars factices pour les récompenser”, s'étonne Maurice Toullec. Pour lui, un tel programme, clair, interactif et pédagogique, produit des effets: “les parents intègrent un certain nombre de choses. Dans le classeur, il y a des fiches très pratiques, pour jouer avec son enfant par exemple”.

S'APPUYER SUR L'ENVIRONNEMENT LOCAL

Au-delà de la valorisation des ressources présentes au sein de la cellule familiale, l'approche québécoise consiste à identifier et mobiliser d'autres ressources dans un environnement plus large, familial et amical, mais aussi associatif et institutionnel. Pour Thierry Vidart, responsable territorial de l'aide sociale à l'enfance (Ase) en Meurthe-et-Moselle, ce réseau local – composé des centres d'accueil de la petite enfance, des écoles, des organismes communautaires ou encore des services de santé – est “soudé, rassemblé”. Avec un objectif identifié comme prioritaire: l'intérêt de l'enfant, qui passe par un lien affectif stable avec les parents ou avec des “personnes significatives”. “L'approche s'attache avec fermeté à responsabiliser les parents, le réseau, le tiers, afin d'envisager toutes les alternatives au placement: rendre acteur les parents, mobiliser leurs ressources”, explique Thierry Vidart.

Pour ce dernier, alors qu'une ambition de “restauration des personnes” préside en France, l'intervention québécoise se donne pour objectif de “réduire la compromission”. Ce qui, dans la pratique, conduit d'abord à “mettre un terme à la notion de danger immédiat”, avant de “recourir dans un second mouvement à des services communautaires, afin de consolider la

RACIN'AILES: des mères plus empathiques et actrices de leur changement

Emérentienne Morel et Carine Jardin sont toutes les deux assistantes sociales à l'Ase, la première à Rennes, la seconde à Nancy. Au Saguenay-Lac Saint Jean, elles ont découvert le programme Racin'Ailes, qui entend renforcer “la sensibilité maternelle pour favoriser l'établissement d'un lien d'attachement sécurisant pour l'enfant”, explique Carine Jardin. “L'intervention qui se déroule à domicile est intensive mais limitée dans le temps. Les séances sont filmées et visionnées directement en fin de séance avec le parent. La philosophie du programme, c'est de souligner le positif”. Et pour Emérentienne Morel, cela change tout: “Alors que le professionnel pointe plutôt les talents, ce sont les parents qui sont les plus critiques. Ils voient en quoi leurs comportements peuvent ne pas être adaptés et se corrigent”. Un regard bienveillant, des mots qui valorisent et une présence du professionnel qui invite les parents à prendre leurs responsabilités.

démarche quand la compromission ne menace plus le développement et la sécurité de l'enfant”.

Des principes d'action qui trouvent déjà des échos dans certains territoires français. À Rennes, le CDAS de Maurepas expérimente avec l'action “EPAULER? un nouveau type d'intervention en urgence, avec la mobilisation réactive et intensive d'une équipe pluridisciplinaire. Le but: envisager toutes les possibilités pour soutenir la famille de façon adéquate “en élargissant à l'environnement de l'enfant, la grand-mère, la tante”, explique Emérentienne Morel.

Cette dernière, depuis son retour au Québec, n'a plus peur de nommer les choses, ni de faire confiance à ses intuitions: “Ça m'a permis d'être moins timide. Maintenant, quand je vais voir des parents, je leur dis: “votre enfant a été placé; maintenant, on met tout le monde autour de la table et on travaille à son retour, même si ce retour n'était envisageable qu'à long terme”. Et là, j'ai l'impression que je fais vraiment mon travail.” ■

Les travailleurs sociaux d'Ille-et-Vilaine et de Meurthe-et-Moselle pose pour la photo souvenir d'un séjour, si ce n'est initiatique, à tout le moins inspirant.



Quand la sérénité des professionnels contribue à protéger les enfants

“On n’a pas appris grand-chose, mais on a vu que c’était possible”. Claire Calvez, chef de service protection de l’enfance au conseil général d’Ille-et-Vilaine, exprime un sentiment partagé par les professionnels français à l’issue de la formation au Québec: “je n’ai pas eu le sentiment d’être dans un choc culturel massif, mais d’être face à des professionnels qui avaient réfléchi il y a une vingtaine d’années sur des questions qu’on se pose actuellement, comme s’ils avaient un temps d’avance sur nous”. Face au malaise sociétal et à la perte de sens des travailleurs sociaux, des solutions ont été co-construites et mises en œuvre au Québec pour refonder la protection de la jeunesse. Des travailleurs sociaux sereins et confiants dans leur capacité à protéger les enfants, c’est possible? À l’issue de leur immersion dans les centres jeunesse québécois, les professionnels d’Ille-et-Vilaine et de Meurthe-et-Moselle identifient au moins cinq éléments qui pourraient bien y contribuer.

UN CADRE D’INTERVENTION PRÉCIS ET PARTAGÉ

“La loi québécoise de protection de la jeunesse est clairement présentée et positionnée comme une loi d’exception”, explique Jean-Paul Bichwiller, directeur enfance-famille au conseil général de Meurthe-et-Moselle. Cette loi définit un cadre qui s’impose à tous, professionnels et citoyens. Elle ne donne légitimité à l’intervention que pour un objectif bien identifié et pour une durée limitée. Les



mesures de protection, comme les programmes destinés à soutenir les jeunes et leurs parents, doivent avoir un début et une fin. Une importance accordée à la temporalité de l’intervention qui a beaucoup intéressé la délégation française. En outre, pour Sophie Le Lanskourdrille, conseillère technique en Ille-et-Vilaine, cette loi est “extrêmement précise et connue par tous les professionnels qui interviennent dans ce domaine-là. Ils savent dans quel cadre ils travaillent, avec quel mandat et pourquoi”. Avec, du point de vue des observateurs français, un intérêt majeur: la précision du cadre décharge les professionnels de la responsabilité d’avoir à interpréter la loi.

DES OUTILS POUR ASSURER LA COHÉRENCE

Et, pour faciliter le travail des professionnels et la communication avec les jeunes et les familles, il y a les outils: des plaquettes, des grilles d’évaluation, des supports

de discussion avec les parents... “Rien n’est fait au hasard, tout est pensé dans une structuration générale dans laquelle les professionnels peuvent repérer le sens de leur action”, s’enthousiasme Claire Calvez.

Pour Véronique Pachoud, infirmière puéricultrice de PMI en Meurthe-et-Moselle, ces outils assurent “une base de langage commun”, grâce

à laquelle les travailleurs sociaux “peuvent être le plus objectif possible dans l’évaluation et mettre en valeur leur expertise”. Les références théoriques communes et les outils partagés seraient ainsi un gage de qualité du service, mais aussi d’équité entre les familles accompagnées. “Sans pour autant freiner l’innovation, puisque ces outils évoluent régulièrement au regard de l’expertise des professionnels qui les utilisent, en articulation avec l’encadrement et la recherche”, ajoute Marie Saintot, responsable départementale en économie sociale et familiale en Meurthe-et-Moselle.

UN MANAGEMENT VALORISANT LE BIEN-ÊTRE ET LA RIGUEUR

“Rigueur et sérénité” sont, pour Marie Saintot, la raison d’être de ces outils, comme de l’ensemble du dispositif d’organisation et de management. C’est peut-être ce qui a le plus agréablement surpris les professionnels français en immersion dans les centres de

TROIS QUESTIONS À LAURENCE QUINAUT ET DENIS VALLANCE,

directeurs généraux des services des Conseils généraux d'Ille-et-Vilaine et de Meurthe-et-Moselle, initiateurs et participants du voyage d'étude au Québec.



©DR



©DR

Le JAS : Pourquoi ce voyage d'étude ?

L.Q. : En Ille-et-Vilaine, cela s'inscrit dans un projet engagé suite à un mouvement social des travailleurs sociaux en 2010. Face à la perte de sens et à la saturation de tous les dispositifs de placement, on a senti le besoin de renouveler le regard. Suite à une première mission de cadres au Québec en 2011, nous avons démarré une recherche-action sur les alternatives au placement. Au moment de ce deuxième déplacement au Québec à l'automne 2013, les professionnels avaient besoin de voir concrètement comment ils allaient pouvoir passer à la phase opérationnelle. En permettant aux équipes de voir comment cela fonctionnait au Québec, le but était de leur donner confiance dans leur propre capacité à faire autrement.

D.V. : En Meurthe-et-Moselle, c'était le dernier mandat du Président Dinet qui mettait depuis 15 ans l'action sociale au cœur du projet de développement. En France, on a un discours général sur le développement social, mais chacun peut y mettre des significations assez différentes. Au Québec, un pays qui met depuis longtemps en pratique ces démarches de développement social, on peut

observer ce que cela produit. Cela peut créer un déclic, l'envie de se projeter. Fin 2013, nous entrons aussi dans la phase opérationnelle de l'évaluation de notre politique de l'enfance ; ce voyage au Québec nous permettait d'éclairer nos premières conclusions.

Le JAS : Sur la protection de l'enfance, quelles sont pour vous les principales différences entre la France et le Québec ?

L.Q. : Au Québec, on a une prise en compte très forte de l'environnement de l'enfant, au-delà des parents. On parie sur les capacités parentales, sur les ressources. Avec une contrepartie : s'il n'y a pas de mobilisation des parents, on arrête. Ce qui permet cela, c'est le consensus qui existe sur la manière dont il faut traiter les situations. Ils y ont réfléchi sérieusement et ils ont pris un cap. En France, on n'a pas de doctrine bien arrêtée.

D.V. : Au Québec, il y a une osmose très grande entre la société et le travail social, avec une loi qui est reconnue et acceptée par tous. Chez nous, on est quasiment en opposition : le travailleur social est souvent pointé du doigt par une société qui a décidé de ne pas trop s'occuper des problèmes

sociaux. Le Québec a par ailleurs cette culture anglo-saxonne du résultat qui, en France, n'imprègne pas le travail social ni même l'action publique en général. Du fait de notre culture de l'État-providence, quand on s'occupe de quelqu'un, il faut qu'on s'en occupe intégralement. Au Québec, si les personnes ont un problème, on traite le problème.

L.Q. : Ils travaillent vraiment la question du "comment" : comment faire pour arriver à tel but. Et pour y arriver, ils outillent beaucoup les gens. Alors que nous, on a tendance à dire : "Voici le cap, faites au mieux", ce qui est peut-être ressenti comme : "Débrouillez-vous".

Le JAS : A l'appui de ces éclairages du Québec, comment vous y prenez-vous pour faire évoluer la protection de l'enfance dans vos départements ?

L.Q. : Les équipes participant à la recherche-action ont lancé leurs actions, avec une forme de supervision scientifique. Deux centres départementaux d'action sociale expérimentent par exemple un nouveau mode d'intervention en situation de crise. On lance en parallèle une réflexion sur l'action sociale de proximité autour de la mobilisation des capacités des personnes et l'activation des solidarités de proximité.

D.V. : Pour nous, l'impact le plus fort porte sur l'évolution de l'ensemble de l'action sociale vers le développement social. Le Québec apporte un éclairage sur les outils et l'évaluation, la durée de prise en charge et la mobilisation des capacités de l'usager et de son environnement. Grâce au travail de trois groupes représentatifs de tous les métiers du travail social et des territoires, nous stabiliserons le référentiel d'intervention sociale d'ici la fin 2014.

jeunesse du Québec : découvrir que le bien-être des professionnels et la rigueur dans le travail y étaient tout autant valorisés. “On arrive à l’heure aux réunions, on fixe un programme, on s’y tient et on finit à l’heure prévue... Tout cela dans la bonne humeur”, a observé Jean-Paul Bichwiller. Cette exigence de rigueur et de bien-être est loin d’être secondaire, pour Thierry Vidart qui estime que l’enjeu est de “préserver la capacité d’action dans le travail que le professionnel a à mener”. Outre la ponctualité, la rigueur se retrouve par exemple dans la production d’écrits de qualité. Quant à l’attention au bien-être des professionnels, Claire Calvez a pu constater de quelle manière, au centre de jeunesse de Montérégie, “prendre soin des professionnels, c’est prendre soin des usagers”. Elle précise : “Ce n’est pas qu’un slogan, c’est complètement intégré dans leur mode de management, de la définition des fiches de poste jusqu’à l’accueil du nouveau professionnel, accompagné pendant six mois par un tuteur qui va l’aider à se positionner”. L’accompagnement des professionnels et la collégialité, passant notamment par une supervision obligatoire et fréquente, poursuit un objectif de sécurisation. Pour éviter que les professionnels ne se retrouvent seuls et démunis face aux situations les plus complexes.

UNE FORMATION PLUS SIMPLE

Concernant la formation initiale, la délégation française souligne que les métiers auxquels sont formés leurs homologues québécois sont moins nombreux, avec un tronc commun qui permet aux futurs travailleurs sociaux de “parler le même langage”. “J’y vois un grand intérêt en terme de gain de temps”, commente Séverine Chanu, travailleur social en Ille-et-Vilaine.



Au Québec, on sait qu’il faut tout un village pour élever un enfant.

C’est toutefois surtout la formation continue qui a retenu l’attention des visiteurs français. Quantitativement, d’abord, comme en témoigne Claire Calvez : “Ils ont un niveau impressionnant de formation : en moyenne, 24 jours de formation par an et par agent”. Et qualitativement également, puisque les formations suivies sont spécialisées et adaptées aux réalités de terrain. “Quand un professionnel entre dans un programme, il est formé à la grille d’évaluation, au plan d’intervention : il sait ce qu’on attend de lui”, explique Christelle Benis, assistante de service social en Ille-et-Vilaine. Avec un résultat qui n’a pas de prix : la lisibilité. Travailleur social à l’ASE en Ille-et-Vilaine, Elen Jeanneteau a observé une nette différence en la matière : “Alors qu’en France on a parfois du mal à parler de notre travail, cela semble pour les Québécois beaucoup plus limpide et, du coup, ça l’est aussi pour les familles”.

Au Québec, “l’organisation est

fondée sur des bases scientifiques fortes avec des orientations identifiables et transversales à l’ensemble du dispositif de protection de l’enfance”, pour Patrick Lecaplain, chargé de mission et de recherche au centre de formation Askoria en Bretagne et coordonnateur de la mission de formation au Québec. “Les acteurs de la protection de la jeunesse font un très gros effort pour adosser leurs pratiques sur ces références communes, pour mobiliser les connaissances existantes sur les différents sujets sur lesquels ils travaillent”, poursuit-il.

UNE INTERACTION ENTRE TERRAIN ET RECHERCHE

Dans la mise en œuvre de la politique, il en résulte que le terrain et la recherche font partie du même monde et partagent un même combat : être le plus pertinent possible dans l’intervention menée auprès de l’enfant et de sa famille. “Tout au long de l’application des programmes, il y a un va-et-vient entre la pratique de terrain et la recherche”, explique Élise Thomas, travailleur social à l’ASE en Ille-et-Vilaine. Un processus d’évaluation dynamique, donc, dans lequel chacun, chercheur ou praticien, contribue à enrichir les connaissances, à ajuster le cadre de référence et à faire évoluer la pratique. “En France, il nous semble parfois que le fossé est trop grand entre “les penseurs” des dispositifs et ceux qui ont pour mission de les mettre en place”, écrivent Odile Lucas, Marie-Thérèse Pierson et Véronique Pachoud à l’issue du voyage d’étude. Elles ajoutent : “Cela nous conduit à “blablater” chacun de notre côté, sans résultat, et parfois à négliger le regard que nous portons sur l’importance de notre action”. Pour les professionnels français, le décloisonnement entre terrain et recherche s’avère donc indispensable. ■

Le partenariat vu des deux côtés de l'Atlantique

Jean-Michel Godet, directeur général de l'IRTS de Basse-Normandie et coordonnateur du partenariat pour la France.

Denis Adam, coordonnateur à la direction générale de l'association des centres jeunesse du Québec.

Jérôme Wenz, directeur général d'Askoria (regroupant trois anciens centres de formations en Bretagne: l'AFPE, ARCADES Formation et l'IRTS).

Patrick Lecaplain, chargé de mission et de recherche à Askoria et coordonnateur de la mission de formation au Québec.

Le JAS : Quelle est la genèse de ce partenariat et du voyage d'étude de l'automne 2013 ?

J-M.G. : Ce partenariat s'inscrit dans le cadre des accords intergouvernementaux entre la France et le Québec visant à favoriser la mobilité de travailleurs français en direction du Québec. Avec quatre axes (mobilité, recherche, reconnaissance des diplômés et des qualifications, formation des cadres) et un autre volet ajouté en 2012: les synergies territoriales.

D.A. : Depuis cinq ans, notre partenariat est en évolution et des projets très concrets ont vu le jour: formation pour les cadres supérieurs, voyages culturels pour les enfants, accueil au Québec d'au moins 60 stagiaires en centres jeunesse et une centaine auprès de nos partenaires...

J.W. : L'originalité, c'est qu'il n'y a pas de symétrie de métier: de notre côté c'est la formation, eux, ce sont les centres jeunesse. Et depuis 2012, des contacts se sont noués entre nos collègues québécois et les Conseils généraux d'Ille-et-Vilaine, du Calvados, de Charente et de Meurthe-et-Moselle.

P.L. : L'idée de la formation continue de l'automne 2013, c'était de permettre aux professionnels français de faire un pas de côté, d'être en immersion pour essayer d'appréhender la protection de la jeunesse

au Québec de l'intérieur. Avec une préparation en amont et un travail de réflexion et de mutualisation en aval.

Le JAS : En quoi la protection de la jeunesse telle qu'elle est menée aujourd'hui au Québec peut-elle inspirer l'approche française ?

J.W. : Pour les professionnels français, l'intérêt est d'aller voir des pratiques qui sont assez différentes, notamment au niveau de l'outillage, du recours à l'écrit, du recours à la recherche et à l'évaluation. À chaque fois qu'ils cherchent comment faire avec telle population, dans telle situation, ils s'associent le concours de chercheurs et ils s'efforcent de valider leur manière de faire.

J-M.G. : Les Québécois ont cette particularité de ne pas hésiter à investir l'expérimentation, on n'est pas dans un modèle figé. Et la question de l'évaluation est systématiquement posée dès lors qu'on expérimente un nouveau protocole de prise en charge, qu'il soit individuel ou collectif.

P.L. : L'exemple québécois est très éclairant: il y a une cohérence très forte entre la production de connaissances sur un sujet donné et la formation des professionnels à ses connaissances, avec un travail de transposition pour penser ce que l'on sait en systèmes d'action.

D.A. : On a eu un cheminement au Québec

depuis une vingtaine d'années. On est parti d'une intervention individuelle et on a connu des scandales qui nous ont forcés au changement de pratique. On a progressivement mis en place une gestion très forte à tous les niveaux. Cet encadrement clinico-administratif est demandé par les intervenants parce qu'il apporte de grands bénéfices et, en particulier, le partage du risque.

Le JAS : À l'inverse, dans le système français, qu'est-ce qui intéresse les Québécois ?

D.A. : Le Québec peut apprendre de la pratique française qui a le souci d'impliquer le maximum de partenaires et d'essayer d'avoir un effet sur le plus de facteurs possibles, le logement ou le transport par exemple. Dans notre analyse, nous partons toujours de la dimension familiale, nous n'avons pas a priori de regard général. Cette approche est probablement liée à notre culture nord-américaine: on part de l'individu pour aller vers la communauté, on ne pense pas d'abord communauté vers l'individu.

J-M.G. : Les Québécois se montrent intéressés par tout ce qui est porté par les conseils généraux autour de la famille d'accueil: professionnalisation, qualification et reconnaissance du statut.

Le JAS : Quelles sont les suites prévues de cette démarche ?

J.W. : On souhaite poursuivre le partenariat et mieux faire partager cela en France. D'autres conseils généraux ou de grandes associations pourraient y trouver de l'intérêt. Quant à nos projets ici en France, la recherche-action menée par Askoria et le conseil général d'Ille-et-Vilaine a une dynamique assez proche de ce qu'on peut trouver au Québec.