

Les conférences familiales en France, 20 ans après

S O M M A I R E

ÉDITORIAL

DOSSIER

I - Parole de précurseur

Sur le chariot des pionniers

*Hélène Van Dijk, coordinatrice de conférences familiales, fondatrice de l'association question de justice.
Francis Alföldi, coordinateur de conférences familiales, fondateur de l'association des citoyens
coordinateurs de conférences familiales (CCCF)..... 9*

II - Paroles de personne concernée

Conférences familiales, Marc, Sandrine, Théo et les autres..., mots et émotions

*Stéphanie Chambon-Capuano, assistante sociale en service action sociale de polyvalence et
en mission adoption au département de l'Ardèche. Coordinatrice de conférences familiales.
Membre du comité technique des coordinateurs ardéchois. Membre de l'Association des citoyens
coordinateurs de conférences familiales. Formatrice de coordinateurs. 37*

Il était une fois MA conférence...

*Anne Guegan, chargée d'insertion - département de la Gironde.
Sabine Petit, responsable territorial insertion au pôle territorial de solidarité du bassin
d'Arcachon/Val de l'Eyre - département de la Gironde..... 47*

1,2,3, ça commence maintenant !

*Gaëlle Inguanez, éducatrice spécialisée fonction aide éducative à domicile à St André de Cubazc
(Nord de la Gironde) au sein du département de la Gironde et coordinatrice de conférence familiale 2018.
Nathalie Sirieix, éducatrice spécialisée fonction aide éducative à domicile à Bordeaux au département
de la Gironde et coordinatrice en conférence familiales depuis 2016. 53*

III - Paroles de coordinatrice, de coordinateur

La conférence familiale, une alternative au placement d'une adolescente

*Christophe Jabet, référent prévention et coordinateur en conférence familiale pour le département
de la Gironde..... 61*

La conférence familiale, une solution pour renouer le dialogue au sein du conflit parental

*Christophe Jabet, référent prévention et coordinateur en conférence familiale pour le département
Gironde..... 81*

La conférence familiale dans une problématique de précarité et d'héritage
Christophe Berthelot, chef de service éducatif à l'AGEP de Bordeaux, coordinateur de conférences familiales 113

Coordinatrice, ma sœur, coordinateur, mon frère
Francis Alföldi, coordinateur de conférences familiales, fondateur de l'association des citoyens coordinateurs de conférences familiales (CCCF)..... 125

VI - Paroles de coordinatrice, de coordinateur

La casquette à double face : de l'éducatrice de terrain à la coordinatrice de conférences familiales
Aline Sondaz, éducatrice spécialisée en milieu ouvert, coordinatrice en conférence familiale au département de l'Ardèche et formatrice, membre de l'association des citoyens coordinateurs de conférences familiales..... 141

V - Paroles de coordinatrice, de coordinateur

Le lancement d'un programme de développement des conférences familiales en Ardèche
Anne-Claire Campese, directrice du territoire d'action sociale sud-est dans le département d'Ardèche 157

Le développement des conférences familiales en Savoie - Exemple d'une opportunité associative
Robin Dumas, directeur général de la Sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence des Savoie..... 163

Management et conférences familiales dans le département du Nord
Kévin Lafrance, responsable d'unité territoriale de prévention et d'action sociale dans le département du Nord..... 177

Bilan de la mise en œuvre des conférences familiales dans un territoire du Nord, la direction territoriale des Flandres
Kévin Lafrance, responsable d'unité territoriale de prévention et d'action sociale dans le département du Nord
Khadija El haouari, chargée de mission à l'observatoire départemental de la protection de l'enfance - département du Nord 185

Les convergences entre développement du pouvoir d'agir et les conférences familiales
Nelly Deverchère et Delphine Lemonnier, conseillères techniques en travail social au sein du département de la Gironde 197

É d i t o

Il y a tout juste vingt ans, la revue publiait le premier écrit en langue française sur les conférences familiales. Onze articles faisaient une présentation assez large du modèle anglo-saxon intitulé : Family Group Conferencing. Un écrit informatif et certainement prospectif, mais, par la force des choses, aucune expérience française à l'époque, d'où sans doute peu d'intérêt chez le lectorat qui se préoccupait assez peu de l'empowerment à l'époque. Le numéro fit donc « flop ». Mais quelques-uns ne désarmèrent pas : les conférences familiales, en France, ça viendrait tôt ou tard.

Et aujourd'hui, il semble que ça commence à venir. Lentement mais sûrement. Aujourd'hui les premiers témoignages émanent des praticiens français. A preuve, les quatorze auteurs qui signent les quatorze articles de ce dossier. Voici donc les témoignages des familles, des jeunes gens, des professionnels et des bénévoles qui ont fait l'expérience de la conférence familiale. Aujourd'hui donc, parole aux acteurs, parole au vécu !

Parole aux précurseurs, à ceux qui prêchèrent dans le désert des années 2000, Hélène Van Dijk et Francis Alföldi témoignent des prémises de la démarche jusqu'aux avancées d'aujourd'hui

Parole aux personnes concernées, celles qui ont vécu leur première conférences familiales, Stéphanie Chambon-Capuano nous livre le témoignage d'Emmanuel, Anne Guégan et Sabine Petit présente trois témoignages : la remobilisation d'un allocataire du Revenu Social d'Insertion (RSA), une crise relationnelle entre mère et fille, un conflit familial autour d'un héritage, Gaëlle Inguanez et Nathalie Sirieix nous transmettent les propos fort des adolescents qui savent s'investir pleinement dans leur conférence familiale.

Parole aux coordinatrices et aux coordinateurs, ceux qui ont organisée leur première conférence familiale, Christophe Jabet

relate l'organisation d'une conférence qui permet d'éviter le placement d'une adolescente, il montre dans un second texte comment la conférence permet de renouer le dialogue au sein du conflit parental, Christophe Berthelot nous explique comment il s'y est pris pour élaborer la conférence familiale dans une problématique de précarité et d'héritage, Francis Alföldi vient ensuite en appeler au développement d'une culture de la fraternité entre tous les coordinateurs et toutes les coordinatrices.

Parole aux professionnels de terrain, ceux qui font le lien actuellement nécessaire entre les familles et les coordinateurs, Aline Sondaz partage son expérience d'éducatrice impliquée dans la diffusion des conférences familiales.

Parole aux cadres du social, ces développeurs sans l'action desquels rien ne verrait le jour, Anne-Claire Campese pour le Département de l'Ardèche, Kévin Lafrance pour le Département du Nord, Robin Dumas pour la Sauvegarde des Deux Savoie, mettent en perspective les apports clef des conférences familiales dans les politiques publiques, tout en faisant par des enjeux institutionnels.

Parole aux chercheurs dont les travaux élargissent les perspectives ouvertes par les conférences familiales, Nathalie Deverchère et Delphine Lemonnier établissent le lien entre l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir et les conférences familiales.

L'Actif

D O S S I E R

I

Parole de précurseur

Sur le chariot des pionniers

– *Et si on l'écrivait ensemble cet article ? on pourrait lui donner la forme d'un échange entre toi et moi. Francis, j'ai une idée : on commence par se présenter, évoquer nos parcours, comment on en est venu à se consacrer à fond aux conférences familiales.*

– *Bonne idée, ça changera un peu de la forme académique à laquelle je me suis habitué pour construire mes articles. Plus vivant, plus interactif. Ça ça me plaît, parce que les conférences familiales, ça bouge de partout. C'est prodigieusement dynamique, c'est novateur, c'est pétulant, c'est pleinement excitant et bourré d'incertitudes, surtout dans notre chère, bonne, vieille France. Alors d'accord ! Hélène, on affûte les porte-plumes et on sort des sentiers battus.*

– *On va commencer avec une maquette, quelques questions à se poser mutuellement sur ce qui fait la base des conférences familiales, et puis si possible on lâchera la maquette pour écrire plus intuitivement ? Cela donnera quelque chose de plus vivant et, peut-être, plus surprenant.*

– *Allez, c'est parti !*

Hélène Van Dijk

Coordinatrice de conférences familiales, fondatrice de l'association question de justice

Francis Alföldi

Coordinateur de conférences familiales, fondateur de l'association des Citoyens Coordinateurs de Conférences Familiales (CCCCF)

I. VISION ET EXPÉRIENCE

– *Voici donc ma première question importante face à quelqu'un qui s'intéresse aux conférences familiales. Puisqu'il s'agit de famille, Francis, de quel nid sors-tu ?*

– Spontanément, j'ai envie de te répondre : d'un nid de vipère. C'est hélas la représentation que je garde de ma famille d'origine. Avec pour valeurs fondatrices : la malveillance et la mesquinerie, avec pour fonctionnement dominant : la psychose et l'aliénation. Autant te dire Hélène, que pour moi : la famille en tant que ressource, ce n'était pas gagné d'avance ! Il est quelque peu effroyable de s'exprimer ainsi, je sais que je m'expose un peu, mais je ne vois pas quoi répondre d'autre. Heureusement, ma sœur et moi, nous nous sommes soutenus ; nous avons quand même eu la chance d'en sortir sans destructions totalement invalidantes.

– *Et toi Hélène, ce quelle famille viens-tu ?*

– Eh bien, moi, je suis née d'un couple franco-néerlandais. Mes deux parents ont changé de religion : ma mère française était catholique et mon père protestant. Ils ont exploré différentes églises, finalement ils ont décidé de devenir rémonstrant. Cela m'a toujours été expliqué comme une religion où il suffisait de croire en Dieu ou en Jésus. Notre curé était marié avec une femme en chaise roulante et je crois me rappeler qu'ils avaient deux enfants. Moi-même, je ne suis pas croyante, je reconnais pourtant que la spiritualité m'attire, je parlerais à ce propos d'un intérêt certain, mais pas au-delà.

– *Le moins qu'on puisse dire, Hélène, c'est que le point de départ n'est pas le même. Pour toi, la famille est source de valeurs fortes, pour moi avant toute autre chose, elle est une menace. Parlons maintenant du cheminement vers les conférences familiales, peux-tu me parler des événements marquants de ta jeunesse ? As-tu vécu longtemps à la maison dans ton enfance ? Penses-tu à un fait particulier, sur tes jeunes années en lien avec notre sujet ?*

– Pour répondre à cette question je dispose de quelques souvenirs très marquants. Je me souviens que ma mère visitait des personnes seules dans les Ehpad. Elle précisait qu'elle n'y passait pas beaucoup de temps, car ce qui importait selon elle, ce n'était pas combien de temps ça durait, c'était le fait de recevoir de la visite. Autre fait marquant, il nous arrivait, dans le cadre d'une organisation caritative, d'accueillir un enfant pour un week-end, de temps à autres. Et à Noël, quand j'étais adolescente, je pouvais inviter à notre repas de famille, quelqu'un qui n'avait personne, quelqu'un qui aurait passé la soirée seul. Il m'arrivait de me rendre à des après-midis de Noël organisés pour des personnes isolées et quand je me sentais à l'aise avec quelqu'un, je lui demandais s'il avait quelque chose à faire le soir et je lui proposais de venir dîner chez nous.

Cette présence n'a jamais bouleversé notre Noël et mes parents ont toujours pu faire plus que simplement partager la soirée et le repas. Parfois ça allait plus loin, mon père en une occasion est intervenu, pour aider l'un de nos invités de Noël à déménager dans la ville où habitait sa sœur.

A l'âge de 12 ans, je projetais de me peindre en noir quand je serai grande, et d'aller vivre à Harlem. Je savais que là-bas les rats couraient parfois sur les bébés couchés. Je voulais partager leur vie. Je ne crois pas que je voulais seulement aider, car dans ce cas, pourquoi me peindre en noir ? A la même époque, un livre pour enfants m'a profondément marquée ; je le revois clairement devant moi : un long livre de faible hauteur, bleu clair avec une étoile dessus. C'était la naissance et la vie de Jésus illustrées par des dessins. Une phrase de ce petit livre de Noël m'a accompagnée tout au long de ma vie : « *Il voulait faire du bien et ne voulait pas que les gens sachent que c'était lui* ».

Dernière remarque par rapport à ma jeunesse : j'étais courageuse sans m'en apercevoir. Pour le dire autrement : je n'étais et ne suis toujours pas très perspicace. En fait, je suis une personne assez naïve.

– *A ton tour Francis, comment c'était à la maison quand tu étais petit, les valeurs, l'ambiance, ? Qu'est-ce qui faisait lien ou pas avec les conférences familiales ?*

– J'ai vécu mes quinze premières années dans le foyer familial, à Boulogne dans la proche banlieue parisienne, onze ans auprès de mes deux parents, puis, suite à leur séparation, suite au départ de ma sœur aînée, quatre années avec une mère psychologiquement destructrice. En fait Hélène, à première vue, il est difficile d'envisager un lien entre mon engagement dans les conférences familiales et mon bagage familial, si ce n'est un lien antagoniste, à la manière d'une photo en négatif. Nulle anecdote, nulle empreinte, pas la moindre trace d'*empowerment* dans la culture de mon enfance. Ma famille a toujours représenté plutôt un danger, génératrice de discorde plus que source de soutien. Cette charge délétère a sans doute freiné mon adhésion au mouvement des conférences familiales. C'est pourquoi, je répétais durant les premières années : je ne suis qu'un transmetteur, il appartiendra à d'autres de développer les conférences familiales en France. C'est pourquoi j'ai mis aussi longtemps pour devenir coordinateur, pour l'accepter et l'assumer pleinement, comme je le fais aujourd'hui, à *donf* selon le parler populaire. Le cheminement chez moi a pris quinze ans : entre ma découverte des conférences familiales en 2001 à Budapest et mon engagement en tant que coordinateur bénévole auprès de mes partenaires ardéchois en 2016.

– *Quittons les jeunes années. Hélène peux-tu me parler de ta période étudiante, ta vie de jeune adulte ? Quelles amitiés, quelles lectures, quelles rencontres, les films ou les lectures qui ont compté pour toi, qu'est-ce qui a fait naître ton intérêt pour le développement du pouvoir d'agir ?*

– Quand j’ai fait mon choix en matière d’étude, je me suis tout d’abord orientée vers la politique jusqu’au moment où j’ai découvert une science naissante aux Pays-Bas :

l’andragogie. L’étude de l’accompagnement et la formation de l’homme adulte.

Malheureusement, elle n’a pas su se profiler assez et a été abolie lors des restrictions budgétaires en 1983. **Cette science est clairement orientée vers l’émancipation** - un concept tout proche du développement du pouvoir d’agir - des personnes fragilisées : détenus, familles recevant de l’aide des services sociaux, de la protection de l’enfance, institutions recevant des personnes : hôpitaux, maison d’enfants à caractère social et bien d’autres. J’aspirais à cette émancipation, c’est ce que je souhaitais profondément et j’ai combiné trois années de droit avec l’andragogie. Aujourd’hui je ne sais toujours pas pourquoi je suis tellement attachée à ce ré-équilibre des forces ? La seule réponse se trouve dans l’influence des livres de mon enfance : « *La case de l’oncle Tom* » de Harriet Beecher-Stow¹, « *Le papillon* » de Henri Charrière², « *Fifi Brindacier* » de Astrid Lindgren³ et de nombreux romans pour enfants qui se jouaient lors de la Deuxième Guerre mondiale. Ces livres ont tous en commun le refus de la domination et la soif de liberté.

– *Et toi Francis, quelles lectures, quelles rencontres, quelles expériences ont ouvert la trace vers les conférences familiales, à l’époque où tu as commencé à travailler en tant qu’éducateur ?*

– Très clairement le lien se fait à partir de ma formation de praticien chercheur, le Diplôme des hautes études en pratique sociales, en 1994. Le Dheps, merveilleuse initiation, cursus lumineux et heuristique animé par de solides maïeuticiens, conçu par Henri Desroches au Collège Coopératif de Montrouge dans les années quatre-vingt. Là j’ai rencontré l’un de mes maîtres, devenu depuis un ami cher, hélas disparu aujourd’hui. Je veux parler de Philippe Missotte, sociologue qui faisait le cours sur l’évaluation clinique, sujet qui orienta ma vie professionnelle de manière décisive. Dans son cours, Philippe parlait du développement endogène, tel qu’il l’avait pratiqué sur le terrain avec des groupes d’habitants dans des quartiers difficiles à Châteauroux, en 1991. Il en parlait avec sa manière unique, d’une voix de stentor, le ton gouailleur et l’œil fougueux, de derrière sa forte moustache. C’est lui qui m’a ouvert la porte de l’*empowerment*, même s’il ne l’appelait pas comme ça mais qu’importe, ce qui compte c’est le concept pas tant le mot qui le désigne.

1. Beecher Stow Harriet, 2017, *La case de l’oncle Tom*, Paris, Folio Junior, 640 p.

2. Charrière Henri, 1976, *Le papillon*, Paris, Robert Lafont, 528 p.

3. Lindgren Astrid, 2015, *Fifi Brindacier*, Livre de poche jeunesse, 160 p.

Personnellement je ne vois pas d'inconvénient à ce qu'on parle aujourd'hui de développement du pouvoir d'agir. Philippe Missotte a ouvert la voie ; de son cours, j'ai accédé aux travaux de Paolo Freire, au concept de conscientisation et à l'excellent livre de Bernard Dumas et Michel Séguier : *Construire des actions collectives – développer des solidarités*⁴.

– *Passons à la période de l'adulte gagnant sa vie. Comment ta vie a-t-elle trouvé sa voie Francis ? Quels éléments t'ont fait aller vers les conférences familiales ?*

– Résolument, j'ai d'abord choisi de bien séparer ma vie professionnelle de mon approche des conférences familiales. Peut-être est-ce dû à mes premières interventions en colloque dans les années 2002-2004 ; mes communications se heurtaient alors à la défiance et l'incompréhension. Il faut dire que je n'étais pas en position de force. Je parlais avec un enthousiasme énorme d'un sujet dont je n'avais qu'une connaissance livresque, théorique, sans aucune assise praticienne. Mon message passait mal, j'imagine que je passais pour un illuminé, l'on m'a dit plus tard que j'avais été perçu comme un charlatan. Par la suite, j'ai plutôt consacré mon temps et mon énergie à développer mon entreprise artisanale dans la création de ma méthode d'évaluation. Mais les conférences familiales ont toujours gardé une place de choix dans mes centres d'intérêt, une prédilection favorite, mais c'est demeuré dormant jusqu'en 2015.

– *Et pour toi Hélène, comment s'est fait le passage vers les conférences familiales dans l'évolution de ta vie professionnelle et personnelle ?*

– Cette question est facile pour moi et j'en parle souvent : être famille d'accueil m'a peiné en ce sens que je trouvais injuste ce qu'on infligeait aux enfants : tout quitter pour des raisons qui ne leur incombaient pas vraiment. Souvent, il en allait de même pour les parents, auxquels il fallait faire croire que nous autres professionnels, savions mieux qu'eux, ce qu'il fallait faire pour leurs enfants. Quand j'ai découvert la conférence familiale, je pensais avoir trouvé la réponse à la question : comment faire en sorte que l'accueil d'un jeune se passe bien ? Organiser une conférence familiale entre les parents biologiques, la famille d'accueil et les services sociaux en présence des enfants pour organiser leur accueil, le tout en tenant compte des obligations et devoirs de chacun. C'était en 2005, jusqu'à présent on ne peut pas dire que les choses aient, en ce domaine, vraiment évolué.

– *Francis, y a-t-il un rapport entre les conférences familiales et ta vie quotidienne. Comment ça joue pour toi ?*

4. Dumas Bernard, Segurier Michel, 1999, *Construire des actions collectives – Développer les solidarités*, Lyon, Chronique Sociale, 226 p.

– Ta question me surprend... je n’y aurais pas pensé... un rapport entre les conférences familiales et ma vie quotidienne, ma vie de consultant nomade, ma vie de père et de mari... Il est pourtant vrai qu’aujourd’hui, dès qu’un problème se présente, dans la vie de tous les jours, dans les contacts avec ma famille, mes amis ou mes partenaires professionnels, se déclenchent chez moi des réflexes qui viennent directement des conférences familiales. Notamment le fameux, l’essentiel : *ask the family*, des coordinateurs anglo-saxons. L’idée est simple à comprendre et pas facile à mettre en œuvre. Dès que tu rencontres un problème avec une personne particulière en présence d’autres personnes, plutôt que de chercher seul la solution et ne pas la trouver, désespérant de n’être pas *superwoman* ou *superman*, tu interpelles le groupe : « *Eh ! Groupe, qu’est-ce qu’il faut faire ?* ».

Je peux donner un exemple, dernièrement, alors que j’animais une formation sur la méthode Alföldi, un type arrive à la fin du tour de table avec une bonne demi-heure de retard, visage renfrogné, casquette rivée sur la tête, la quarantaine adolescente. Il s’assied avec une nonchalance affectée et finit par annoncer avec une lassitude étudiée qu’il n’a aucune attente, aucune envie d’être là, obligé et contraint par son institution. Il est prêt au combat, n’attend que cela. Je connais ce type d’attitude, je sais que ce genre de zozo peut pourrir un stage, or on vient juste de commencer et on y est pour trois jours. Ça risque de faire long, très long et difficile, très difficile. Je n’aime pas ce genre d’affrontement, je n’y excelle en aucune manière. Ça déclenche invariablement chez moi une forte inquiétude pour ne pas dire de l’angoisse. Au lieu de céder à la montée de panique, j’appuie sur le bouton *ask the family* : je dis au gars que je comprends que ça le met en difficulté mais que je me trouve moi aussi dans le même cas et sans attendre la réponse, je me tourne vers le groupe : « *Le groupe ! qu’est-ce qu’on fait ?* ». Eh bien ça marche. Plusieurs personnes viennent poser les arguments pertinents que je n’aurai pas trouvés sous le coup de mon émotion. En fait, le groupe demande poliment mais fermement au trublion potentiel de mettre en veilleuse et de ne pas altérer cette formation. Du coup, je me calme, reprend force et confiance, résiste à la tentative de déstabilisation et je remonte sur mon cheval pour piloter la formation. Ça, ça vient vraiment de l’apprentissage des conférences familiales. Et je pourrais donner d’autres exemples venant de ma vie personnelle.

– *Et toi Hélène, qu’en est-il du quotidien, du haut de tes montagnes ariégeoises ?*

– En ce qui concerne le quotidien, je n’ai jamais été convaincue que quelqu’un sache mieux que la personne concernée, ce qui est bien pour elle. Plus je lis sur le racisme, le colonialisme, plus les atrocités des violences, notamment les violences sexuelles, sortent de l’ombre et plus ma conviction se renforce. Par exemple, une femme blanche ne peut pas prendre une décision pour un enfant noir ou une jeune musulmane ou pour une personne âgée qui a connu la torture ; les vécus sont trop différents. La personne concernée est certainement la mieux placée pour trouver la solution à son problème.

Aujourd'hui j'ai 62 ans et il m'arrive d'écouter mon mari quand il me dit de mettre un pull de plus en partant sur le vélo, car je sais que j'interprète mal la température et que je ne lis pas la météo comme lui tous les jours. C'est une décision que je prends en pleine conscience et là, c'est très agréable de faire confiance. Comme cela arrive souvent dans la coopération entre les enfants et leurs éducateurs ou bien dans des relations de travail.

– *Hélène, je sais que tu es une femme de conviction, tu n'es pas venue vers les conférences familiales sans que cela ait un sens par rapport à ton parcours, par rapport à ce que tu es et d'où tu viens. Alors parle-nous si tu veux bien de tes croyances, de ton rêve, de tes utopies.*

– Au cœur de ma démarche, il y a le refus de la domination d'une personne par une autre personne. Je préfère parler de personne car le mot homme est assez mal choisi dans la langue française. En allemand c'est assez bizarre aussi : « *das Weib* » la femme, qui n'a pas de genre, « *der Mensch* » masculin, comme en français. Les relations entre hommes devraient être vécues d'égal à égal. C'est ma conviction, ma logique et mon ressenti,

Pour les mêmes raisons je supporte mal les différences de revenus exagérées, et ce d'autant plus que les mieux payés font rarement un travail aussi pénible que ceux qui le sont mal. Et cela est encore plus vrai aujourd'hui où l'on peut tranquillement rester à la maison devant son ordinateur au lieu de se jeter dans les transports et de dilapider son énergie dans les circonstances plus pénibles qu'avant la Covid !

La pauvreté des agriculteurs me met en colère et cela d'autant plus que notre vie dépend d'eux. Dans le monde entier ils gagnent mal leur vie et ils sont très pauvres une fois à la retraite. Comment est-ce possible ? Et il en va ainsi depuis des siècles ! Certains osent soutenir que c'est le lot de ceux qui sont proches de la nature et des animaux.

Bien entendu, je ne supporte pas davantage la différence dans la rémunération des femmes et des hommes, ni les inégalités dans l'accession à la propriété. Certains naissent dans une maison qui leur appartient et d'autres n'en auront jamais. C'est basé sur quoi ? La propriété et l'héritage, je ne vois pas comment il est possible de ne pas voir tout cela comme une forme de vol. Bien sûr, les parents ayant travaillé dur pour laisser des biens à leurs enfants, je les comprends. Ils n'ont pas envie de donner ça à l'État ou à n'importe qui d'autre. Mais tout cela n'est pas rationnel.

Je reviens sur les relations entre hommes et femmes : la violence est le prolongement de la domination de l'homme sur la femme dans notre culture patriarcale. Il en va de même entre l'homme et l'enfant : l'enfant est violenté car il n'a pas de voix : nous n'avons pas l'habitude d'écouter les enfants. Je remarque à ce propos que les conférences familiales mettent en lumière que la voix des enfants est aussi sensée et valable que celle des adultes et chacun est étonné d'entendre la sagesse qui sort de la bouche des enfants.

– Francis, tu ne m’as jamais vraiment parlé de tes convictions profondes. Au-delà des méthodes et de la technique, quelles croyances, quel rêve ou quelle utopie ont fondé et continuent de fonder ton engagement dans les conférences familiales ?

– Hélène, tu as eu l’idée de cette question et ça m’arrangeait bien que tu y répondes en premier. J’ai découvert l’ampleur et l’ancienneté de ton engagement militant, politique. Je l’avais perçu bien entendu, je te connais depuis plus de quinze ans, mais pas à ce point. Chez moi, c’est différent ; il n’y a pas d’engagement politique à proprement parler, en tous cas pas tel qu’on le considère habituellement : pas de convictions sur la conduite nationale ni internationale des affaires publiques, pas d’engagement dans un parti ni dans un mouvement particulier, peu d’avis sur les grandes causes humanitaires, encore moins sur les enjeux politiques. Je serai incapable de soutenir un débat dans l’un ou l’autre de ces domaines, d’ailleurs je n’en aurai pas la moindre envie. Les joutes oratoires m’ennuient au-delà de toute expression.

Pourtant je suis impliqué en tant qu’acteur professionnel, très impliqué même, trop disent parfois mes proches. Impliqué, déterminé et pugnace. Mes convictions s’exercent dans la conduite de mes travaux principaux. Aujourd’hui, deux chantiers concentrent mon implication sociale : d’une part la diffusion et l’amélioration de ma méthode d’évaluation en protection de l’enfance, d’autre part la pratique et la diffusion des conférences familiales en France. Dans ces domaines-là il y a peu de freins à ma détermination.

– *Les bases de ta conviction restent une énigme pour moi. Et cela, de la part d’un chercheur, c’est d’autant plus étonnant.*

– Les réalités humaines sont aussi complexes que diverses. Cet écart dans l’expression de nos convictions, entre en bonne part dans le caractère productif de notre rencontre ; il contribue également aux tensions qui ont marqué nos échanges depuis 2005, une relation riche et parfois explosive entre deux personnes déterminées, impliquées, deux personnes venues de peuple, de tradition et de culture certainement compatibles quoique sensiblement différentes.

– *Et qu’as-tu fait après ta formation aux Pays-Bas en 2004 ? Qu’est-ce qui s’est passé jusqu’à ce jour ?*

Après ma formation de coordinatrice de conférences familiales, j’ai suivi une deuxième formation : coordinatrice de conférences de justice restaurative. Puis en 2005, j’ai écrit un mémoire pour obtenir mon diplôme universitaire : « Adolescents difficiles : approches et pratiques interprofessionnelles ». J’ai fait quelques conférences aux Pays-Bas et créé une association, Élargir le cercle. Elle a existé 3 ans. Puis j’ai arrêté par manque de résultat et j’ai recréé une autre association, *Question de justice*, qui poursuivait les mêmes objectifs. Cette fois-ci, je me suis entourée d’amis dotés des capacités nécessaires : site internet, contact avec l’Éducation Nationale. C’est à cette période que nous nous sommes rencontrés Francis.

– *Oui, c’était au café Bibent, place du Capitole à Toulouse.*

– Je m’en souviens, il fallait vraiment chercher à cette époque pour trouver quelqu’un qui s’intéresse aux conférences familiales. J’ai donc ensuite fait connaissance avec Éric Debarbieux, Joelle Timmermans, Belinda Hopkins, et d’autres personnes lors des conférences européennes, puis Robert Cario. Ces rencontres m’ont donné un coup de pouce. Leur contact m’a fait mettre le pied à l’étrier. Ton ami Paul Ban est venu donner une formation ici en Ariège et mes professeurs néerlandais sont venus plusieurs fois me soutenir lors des formations que j’ai diffusées à cette époque sur Toulouse.

Les premières années, j’ai tout fait pour rentrer en contact avec des acteurs dans ce domaine. En même temps j’ai commencé la sensibilisation à cette nouvelle pratique. J’ai eu la chance de pouvoir profiter d’un contrat aidé qui m’a permis de me salarier à temps partiel. Puis j’ai essayé de trouver des contrats de formations. J’ai pu embaucher une secrétaire, elle aussi en contrat aidé. Par la suite, mon contrat est devenu un CDI. Ensuite a surgi la préoccupation de pouvoir sensibiliser sur une plus grande échelle, car les personnes formées ne trouvaient pas de conférences à organiser.

A partir de 2018, mon objectif était de consacrer mon énergie à trouver des familles prêtes à organiser une conférence. Moi-même j’avais repris cette activité pour avancer et ce en prison.

Aujourd’hui, l’association fait tout cela, mais elle est aussi occupée à trouver une réponse aux questions de rentabilité, un meilleur équilibre entre le travail, les résultats et son rôle sur le terrain. Est-elle en capacité de porter un mouvement ? Car c’est ça le but au bout du compte, je crois, et cela aussi se précise d’année en année.

– *Francis, ta formation de coordinateur remonte à 2003 avec Day Break en Angleterre ? Comment ça s’est passé pour toi, immédiatement après et dans les années qui ont suivi ? Quel a été ton parcours dans les conférences familiales ?*

– Je découvre les conférences familiales avec Paul Ban, précurseur et pionnier australien, à Budapest en 2001 lors d’un voyage d’études. Je parle des conférences familiales en 2002 à Anne-Claire Campese, elle est alors assistante sociale au Département de l’Ardèche. En 2003 je fais ma formation de coordinateur sur l’invitation amicale de Paul Nixon avec l’association Day Break en Angleterre, ma formatrice est Sharon English. La même année, j’assiste à un colloque européen sur les conférences familiales à Veldhoven. Je rencontre des coordinateurs du monde entier, ils ne comprennent carrément pas que la France se tienne à l’écart du mouvement. Je leur explique que je ne suis qu’un transmetteur mais que le développement des conférences familiales en France ne passera pas par moi, d’autres s’y appliqueront. Ils me répondent avec sérénité, avec gentillesse, comme sûrs de leur fait : *but you are the good person*. Il m’a fallu treize années de plus pour intégrer la puissance de cette désignation, pour en accepter l’implication ;

le temps de la perlaboration dans mon esprit plutôt lent. Et puis il y a cinq ans, je passe le cap : oui ok, ça passera par moi, c'est même un honneur et aujourd'hui c'est carrément devenu un devoir, un devoir citoyen et une mission personnelle.

A partir de là tout s'enchaîne. En 2015, Anne-Claire Campese, devenue directrice du Territoire d'Action Sociale du Sud-Est de l'Ardèche, revient vers moi pour lancer un programme de formation-action sur son territoire. L'accentuation de mon implication date de cet appel.

En 2017, je comprends enfin ton message Hélène, c'est bien toi qui la première a insisté sur l'existence de coordinateurs indépendants. Je le comprends en le vivant en tant que chercheur non rémunéré, lors de mes premières conférences avec les ardéchois. Je fonde en suivant l'association des Citoyens Coordinateurs de Conférences Familiales (CCCCF) dont le but est le développement des conférences familiales en France, la diffusion de la formation et la constitution d'un réseau de coordinateurs bénévoles.

Depuis j'ai construit une formation de coordinateurs. Je me suis inspiré de ma propre formation avec Day Break en Angleterre, des apports de Paul Ban, des tiens aussi Hélène, sans oublier que forger des outils entre dans mon métier.

– *Depuis la découverte à Budapest en 2001, est-ce que tes objectifs ont changés ?*

– Globalement, mes objectifs sont les mêmes : introduire les conférences familiales en France, dans les pratiques du travail social mais aussi dans la culture du peuple français, développer la formation des coordinateurs, animer un réseau porteur et soutenant. Depuis 2017, mes objectifs s'affinent à mesure que chemine ma pratique de coordinateur.

Au départ il m'importait de transférer le modèle à l'identique, tel qu'il a été forgé par les anglo-saxons à partir de la tradition ancestrale maorie. J'ai un peu évolué sur ce point, Je demeure toujours convaincu de la nécessité d'appliquer les lignes directrices du modèle originel. Prudence s'impose, car il est aisé de faire profession de foi pour l'*empowerment* et de bien vite en corrompre la pureté sur le terrain, quel que soit l'honnêteté de la démarche, quelque élevée la sincérité des personnes. Néanmoins, je pense que chaque pays a sa spécificité culturelle, géographique, morphologique, politique, affective. La France est un grand pays, un pays de création, d'idée, nos racines philosophiques sont profondes, bien qu'au niveau des méthodes nous ne soyons pas forcément les plus dégourdis. Eh bien ? raison de plus pour persister dans nos efforts : il nous reste à forger un modèle français pour les conférences familiales.

– *Hélène, tu n'as jamais cessé de t'intéresser aux conférences familiales depuis ta première approche en 2004, est-ce que tes objectifs ont changé depuis cette époque ? Qu'est-ce qui te fait courir aujourd'hui pour les conférences familiales ?*

– Mon objectif n’a pas vraiment changé ; je dirai plutôt qu’il a évolué. Chaque année j’essaye de mettre plus précisément l’accent sur ce que nous devons faire pour que chaque personne trouve la capacité de décider pour elle-même. Et quand elle n’est pas capable de le faire par manque d’énergie, d’idées, de soutien, il s’agit de trouver les moyens de la mettre en capacité de s’entourer de personnes, proches et expertes, pour l’aider à y arriver. C’est la même chose quand il s’agit d’un groupe ou un couple auteur et victime, la solution vient avec la mobilisation des proches. L’objectif demeure, il importe que chaque personne apprenne à s’organiser pour arriver à s’en sortir. Pour nous coordinateurs, il importe d’agir de façon neutre et sans influencer, car sinon, on revient à l’ancienne façon de faire : je vous aide en vous indiquant ce qui est bon pour vous, une constante regrettable dans beaucoup de circonstances et de métiers basés sur la coopération entre les personnes impliquées.

– *Hélène, notre concept clef, c’est l’empowerment. Pourrais-tu nous dire, avec tout ce parcours qui est le tien dans les conférences familiales et les pratiques restauratives, comment tu le définis, quel terme tu favorises : empowerment, développement du pouvoir d’agir ?*

– Peut-être pouvons-nous parler de pratiques d’*empowerment* ? Car il y a plusieurs façons de faire. La définition que j’utilise, est : créer les conditions qui permettent aux personnes de (re)trouver ensemble le contrôle de leur destin (je préférerais : le pouvoir sur leur vie) à travers un choix éclairé sur les décisions qui les concernent directement. C’est ce qui se passe lors de la préparation et organisation d’une conférence familiale, il s’agit d’un processus, donc d’un développement. Puis, bien-sûr, quand on parle d’*empowerment*, il ne faut pas oublier la mise en œuvre concrète de ces décisions.

Je t’avoue que je n’ai jamais suivi une formation sur le développement du pouvoir d’agir, mais j’ai acheté « *Soutenir sans prescrire* » de Yann le Bossé. Toujours est-il que ce terme présente l’avantage d’une expression plus simple et donc plus compréhensible pour les personnes avec qui nous souhaitons travailler. Je mets l’accent sur le mot « avec » et ne dis pas « pour » qui je veux travailler. La différence me paraît importante.

À ce sujet, me revient la petite phrase d’une éducatrice spécialisée travaillant avec des adolescents : « *je ne suis pas là pour vous aider, je suis là pour apprendre de vous* ». C’est tellement vrai : je suis émerveillée, après chaque rencontre, par la richesse de ce que les personnes m’apportent et je me demande d’ailleurs si je ne fais pas ce travail pour connaître plusieurs vies - que je vivrais en partie par procuration... Pas comme une actrice, car je ne me mets nullement à la place de l’autre, j’entends plutôt ce partage qui approche de l’intime dans le sens où nous sommes profondément ensemble, unies, dans une tâche d’amélioration de la vie de quelqu’un sans qu’on ne sache vraiment comment cela se produit. Ce partage d’espoir sans savoir, vers un inconnu meilleur, me touche et m’enrichit.

J'ajoute Francis, que d'une certaine façon les personnes avec qui nous travaillons n'apprennent pas grand-chose de nous. Sérieux ! Nous jouons notre rôle de telle façon qu'ils se retrouvent être « en capacité de » et je pense vraiment que ce que la conférence leur apporte, c'est : je peux avoir confiance dans « ma famille de cœur », « mon réseau » voire comme tu viens de le décrire « le groupe avec qui je me retrouve plus ou moins par hasard ». Je peux compter sur eux si je leur demande franchement, ouvertement, de l'aide. Cela veut dire aussi que la conférence familiale crée de l'espoir !

– *A ton tour, l'empowerment, pour toi, c'est quoi ?*

– Ça ne me dérange pas qu'on parle aujourd'hui de développement du pouvoir d'agir. Le terme me paraît exact, explicite et il présente l'avantage d'appartenir au français moderne. Mais je continue de raisonner à partir du terme qui a fondé l'approche anglo-saxonne avec laquelle je me suis formé aux conférences familiales : *l'empowerment*. Je l'ai défini dans plusieurs publications de la façon suivante : « *s'emparer collectivement et individuellement d'une part significative de la décision quelles que soient les difficultés rencontrées* ». Sur le registre francophone, j'aime bien aussi le terme **emparement**, ce rejeton ancien et quelque peu délaissé de la langue française exprime bien à mon sens l'idée de l'action appartenant bien à la personne qui la réalise, l'emparement : s'emparer activement d'une part significative de son destin.

Quant à *empouvoirer*, je n'aime pas du tout, ce n'est pas mieux que capacitation, utilisé par certains au Québec. A mon sens, ce ne sont pas là de bonnes idées. D'une manière générale, il vaut mieux éviter les néologismes, et, plus modestement, utiliser les richesses étendues de la langue française. Ainsi pour ma part, j'ai une prédilection pour **emparement**, parce que c'est un vrai mot, pas un néologisme, un mot ancien, certes, obsolète diront certains, mais il suffit de le dépoussiérer et le voici prêt à l'usage.

II. NOS DIVERGENCES

Au cours de ces années de compagnonnage, nous avons tous deux rencontré des moments de tension, des oppositions, des divergences de vue. Jusqu'à présent nous avons fait les efforts requis pour nous en expliquer, s'accorder sur certains sujets, admettre et respecter la persistance de certaines différences. Et nous avons choisi de nous exprimer ainsi sur trois sujets : la constitution d'un réseau européen, l'encadrement de la formation des coordinateurs, la relation entre le coordinateur et le référent à l'initiative de la conférence familiale.

1.1 LA CONSTITUTION D'UN RÉSEAU EUROPÉEN

Le point de vue d'Hélène

– J'ai été formée, accueillie et entourée par l'association néerlandaise Eigen Kracht (Sa Propre Force). Aux Pays-Bas on appelle les conférences familiales : les conférences de sa propre force. Je n'ai pas payé le prix fort quand je me suis formée, on m'a aidé à trouver des conférences, l'association a transmis tout le matériel sans me faire payer, j'ai même été invitée aux journées de développement des compétences aux Pays-Bas et je suis entrée en contact avec le Network Européen auprès duquel chaque année, je me ressource, je me confronte aux savoirs et expériences de collègues européens.

Il s'agit d'une rencontre détendue, organisée par le pays qui accueille. Depuis la pandémie, on passe par Zoom ce qui permet à plus de pays et plus de personnes de participer. Il est réconfortant d'entendre que d'autres pays rencontrent parfois les mêmes problèmes et aussi d'apprendre comment résoudre certaines questions. Dernièrement, l'un des invités, Paul Nixon, que tu connais bien, est venu nous parler de l'avenir possible des conférences familiales. Son sujet portait sur l'écoute insuffisante de la voix des enfants. C'était un rappel très encourageant.

Participer à ce Network prend peu de temps et il se trouve toujours des pays volontaires pour organiser ces rencontres au cours desquelles on apprend beaucoup. On se sent faire partie d'un mouvement qui est humble et met autrui en avant. Un mouvement de personnes qui sont heureuses quand d'autres personnes arrivent à se faire entendre, un mouvement qui essaye de changer le cours des choses. Il y a deux ans, nous avons écrit au Comité des Nations Unies pour les droits de l'enfant, une plaidoirie pour la conférence familiale. Si elle était mise en avant sur la scène internationale, plus de pays seraient incités à en organiser. Malheureusement, nous n'avons pas reçu de réponse.

Nous prévoyons d'organiser une rencontre à Vic en Espagne dès que possible et puis j'espère que la Belgique sera choisie pour celle d'après. Dans ce cas nous essayerons d'avoir un rendez-vous avec un représentant de la commission européenne sur l'importance des conférences familiales pour les enfants. Car, on ne le dit pas encore assez je pense, les conférences familiales réduisent par deux le nombre des placements.

Le point de vue de Francis

– Je ne suis pas opposé à la constitution d'un réseau européen. Mais ça ne présente à mon sens aucun caractère d'urgence. Mieux vaut dans un premier temps consacrer les énergies nationales disponibles, énergies dont le réservoir est loin d'être infini, à l'implantation concrète des conférences familiales en France. Ne plaçons pas la charrue avant les bœufs ; qu'aurions-nous à dire aujourd'hui à des partenaires étrangers, nous n'en sommes qu'aux balbutiements. Je crois qu'il vaut mieux s'appliquer avec un maximum d'attention et de concentration à la réussite des premières expérimentations. Elle est encore rare en France, cette belle impulsion pour l'*empowerment*, rare et précieuse ; il faut se garder de la dilapider en se précipitant à l'étranger avant même d'avoir testé sur notre territoire. Dans un premier temps la littérature anglo-saxonne suffit à nous donner les bases pour les premières expérimentations. Je suis favorable à la constitution d'un réseau européen, mais la priorité aujourd'hui c'est de vaincre, de surmonter la résistance des familles et les réticences des professionnels dans notre propre pays.

1.2 LA FORMATION DES COORDINATEURS

Le point de vue d'Hélène

– Je suis partie de l'idée qu'une certification serait utile car cela donnera un mandat aux coordinateur.trice.s qui va rassurer les personnes qui font appel à nous. En ce moment c'est nous-même qui disons que nous avons trouvé un bon outil. Tu sais que mon idéal était et est toujours que la conférence familiale soit à la disposition de toute personne qui a besoin de l'aide de son réseau social, son entourage, pour résoudre des problèmes. À mon avis et vu l'expérience dans d'autres pays, cela vaut aussi pour les coordinateurs et coordinatrices : toute personne qui après la formation se sent capable de soutenir une personne ou une famille dans l'organisation d'une conférence familiale en est capable. Au préalable on demande aux candidats s'ils sont créatifs, ont confiance dans les familles (de cœur), ont des capacités d'écoute, des talents d'organisation et de la flexibilité, aussi dans l'emploi de leur temps. L'auto-sélection se poursuit tout au long des trois jours de formation. Il y a de nombreux moments où le stagiaire peut prendre conscience de ses capacités et de ses faiblesses. Les résultats de cette approche sont satisfaisants et nous arrivons à gérer sans trop de problème, les quelques personnes qui se croient prêtes mais ne le sont pas.

Quant à l'habilitation, *Question de justice* a développé une formation intitulée : « Organiser une conférence familiale » et « Organiser une conférence restaurative ». Les programmes ont été envoyés à France Compétences en vue d'une inscription au Répertoire Spécifique. Avec une réponse d'approbation, le certificat existera et le financement de la formation sera possible avec le Compte Personnel de Formation. Cela impliquera un écrit sur sa première conférence et un entretien avec une commission de deux personnes expérimentées.

Ensuite il est demandé aux participants d'assister à une journée annuelle (ou deux demi-journées de réunion par zoom) pour rester en contact avec les collègues, améliorer les compétences et rester au courant des développements sur le terrain.

Pour le moment on utilise une attestation de *Question de justice* – tout comme toi Francis avec ton association. Notre attestation à une valeur interne, son attribution signifie :

- la signature du code déontologique qu'on peut trouver sur notre site,
- une supervision pendant la première conférence familiale,
- un écrit sur cette conférence qui montre une compréhension suffisante de la neutralité et l'indépendance du rôle de coordinateur,
- l'envoi des évaluations des personnes qui ont participé à la conférence familiale,
- la possibilité de participer au Réseau National de Coordinateur de Conférences Familiales.

Nous adressons une newsletter environs quatre fois par an et chaque mois une histoire courte sur une conférence familiale qui a eu lieu en France ou quelque part en Europe : encore un avantage à coopérer avec le Réseau Européen.

Le point de vue de Francis

– Je reste imprégné par ma formation de coordinateur, en 2003, ce climat de responsabilité et de sérénité instauré par ma formatrice Sharon English à l'association Day Break. Au terme des trois jours de cette formation, nous étions reconnus coordinateurs. Bien entendu cela ne signifiait pas pour autant que nous étions, efficaces, compétents ou expérimentés, nous étions de fait novices inexpérimentés et aussi potentiellement dangereux que peut l'être l'apprenti sorcier quelque motivé soit-il. Le reste incombait à la responsabilité de chacun. A chacun de ne pas instantanément prétendre à une compétence qui requiert expérience et supervision, humilité et persévérance. *L'empowerment*, pour moi c'est aussi cela, permettre à ceux qui vont bénéficier de la formation de coordinateur, d'en faire ensuite bénéficier les personnes principales lors des conférences familiales, permettre aux futurs coordinateurs d'exercer pleinement la responsabilité de leur exercice en s'autorisant aussi d'eux-mêmes, sans dépendre d'une quelconque certification. Cela n'empêche pas les regroupements de coordinateur sous un mode adapté, associatif ou autre. Mais je récusé l'idée de les soumettre à une validation régulière où à une certification reconductible, laquelle irait à l'encontre de ma compréhension de ce qu'est *l'empowerment*. Il me plaît à dire que *l'empowerment* se transmet à qui le prend pour le transmettre à qui le prendra. Cette onde subtile parcourt l'esprit fécond bien delà de la certification et du contrôle.

1.3 LA RELATION ENTRE LE COORDINATEUR ET LE RÉFÉRENT

Le point de vue d'Hélène

– Oui Francis, je sais qu'ici nous ne sommes pas tout à fait sur la même longueur d'onde. Je suis, sauf exception, pour une grande distance entre coordinateur et référent. D'ailleurs, je commence à préférer le mot « proposant » que je trouve plus juste, pas encore utilisé dans le travail social, plus clair. La conférence familiale est un moyen au service de la famille et ce n'est pas l'outil de travail du travailleur social ou proposant. La famille va être plus partante pour s'occuper de ses questions et s'approprier le plan d'action de la conférence familiale si le point de départ est la problématique telle qu'elle la voit elle-même. Elle va en prendre la responsabilité.

Il s'avère que le développement de la question centrale de la conférence familiale, est un processus très riche que traversent le coordinateur et la personne, ensemble pendant le temps de la préparation. Ce temps d'échange mène souvent à un élargissement de la question de départ et donc à plus d'ouvertures pour trouver des réponses. Dans la pratique, la question traduit souvent un objectif à atteindre, cet objectif appartient pleinement à la famille en question. Je te donne quelques exemples qui illustrent ce propos et la raison pour laquelle la question centrale doit surgir de la personne qui demande la conférence.

Une tante élève son cousin pratiquement depuis sa naissance et elle est fatiguée. Son travailleur social lui propose une conférence familiale pour demander de l'aide aux membres de la famille avec qui les relations sont distendues. Au cours de la préparation il s'avère que le père réfléchit à prendre son fils sous son aile. Il habite loin, a une nouvelle compagne et n'est pratiquement pas en contact avec cette tante. La coordinatrice propose de rajouter cette information. La tante approuve car : « *ça flotte dans l'air et ça revient tout le temps* ». Après réflexion elle décide de changer la question d'aide pour elle-même en : « *Quelle organisation pour que Benoît ait une vie stable ?* ».

Dans une famille recomposée ; une information préoccupante cible le fonctionnement éducatif de la mère des deux enfants. Excepté par textos, il y a rupture de communication entre père et mère. La question que le demandeur, le père, a trouvée au cours de la phase de préparation est : « *Comment faire pour que les enfants aillent mieux au sein des deux familles ?* ».

Une grand-mère qui souhaite devenir tiers digne de confiance, propose comme question centrale « *M'acceptez-vous comme tiers digne de confiance pour ma petite-fille ?* ». Cette question devient « *Comment accompagner Marjorie dans un cadre serein et sécurisant ?* ».

Sur ce point Hélène, nous ne sommes pas en désaccord, la question de la conférence n'appartient ni au coordinateur, ni au travailleur social qui souvent apporte la situation, elle appartient effectivement à la personne principale. Et je te rejoins sur l'effet de levier positif exercé par l'identification rarement rapide, souvent lente et progressive, de la question principale par la personne principale.

Ce moment sensible de la conférence est l'un des puissants mécanismes d'*empowerment* activé par la conférence familiale.

Ce qui revient au travailleur social, dans mon approche, c'est la formulation du problème, telle qu'elle lui est apparue en tant que professionnel, s'il s'agit d'un professionnel, au moment où l'idée de la conférence a surgit dans son esprit. Telle que je vois les choses, le problème est la formulation du motif de la conférence par la personne qui en a l'idée initiale, tandis que la question de la conférence est la formulation du motif de la conférence par la personne concernée. D'ailleurs nous constatons fréquemment un décalage entre le problème formulé par le travailleur social et la question formulée par la personne principale. Ce décalage constitue un levier d'élaboration des plus intéressants pour le coordinateur lors de la préparation.

– *Mais Francis, est-ce que tu n'as pas peur, de replacer le coordinateur dans son rôle et sa posture de travailleur social au lieu de cette personne neutre, qui travaille avec la famille d'égal à égal ?*

– Je ne pense pas un instant, Hélène, que le coordinateur soit neutre. Je le crois même complètement partial, il défend le cadre de la conférence, ce qui l'amène souvent à s'ériger contre les résistances de la famille qui tente presque toujours à un moment ou à l'autre, de mettre en échec le cadre, notamment lors de la préparation. Bien entendu, si la famille insiste, il cède, car la décision revient à la famille. Mais il ne lâche pas l'affaire aussi facilement. Son but est d'aider la famille à réaliser l'intérêt que représente pour elle, la conférence.

Quant à la posture du coordinateur, nous sommes bien d'accord, elle n'est pas celle du travailleur social. Il y a un important pas de côté à faire ; cet apprentissage-là occupe une partie importante de la formation telle que je la conçois, et elle fait l'objet d'une attention particulière dans la supervision des premières conférences.

Il y a un autre aspect sensible, Francis, je veux parler de la difficulté à instaurer une conférence familiale dans le cadre d'une Information préoccupante. Je sais Francis, qu'avec ce sujet j'élargis notre discussion, mais je pense que cela vaut la peine d'en parler car cette question revient souvent dans les discussions que j'ai avec les coordinatrices et proposant.e.s. Ce sont presque uniquement des femmes, alors j'utilise parfois la forme féminine. Toi-même, tu as mené une conférence familiale pendant le temps d'écriture d'un rapport suite à une Information préoccupante, n'est-ce pas ? Et le juge des enfants a attendu d'avoir le résultat, le plan d'action, avant de statuer ?

Oui c'était l'une de mes premières conférences familiales en tant que coordinateur, en Ardèche en 2017.

Cela s'est passé d'autres fois également et en général, le juge tient compte du plan d'action. Je suis au courant d'une situation où cela s'est passé autrement : c'est le chef de service qui a ordonné de ne pas tenir compte du plan d'action élaboré par la famille et de mettre en œuvre une autre stratégie. Une autre fois, la coordinatrice a commencé la préparation et a appris au cours de route qu'une Information préoccupante avait été faite. Elle a continué son travail.

Ce que je voudrais affirmer, c'est la nécessité d'envisager, à chaque fois qu'une Information préoccupante entre en ligne de compte, de donner à la famille la chance de se saisir elle-même du traitement du danger et de la réduction des problèmes. Pourquoi je dis cela ? Cela a l'air très audacieux n'est-ce pas ?

Je suis les développements de l'introduction des mesures de justice restaurative dans le paysage judiciaire français. Le 15 août 2014, la loi sur l'individualisation des peines a introduit le droit de chaque victime et chaque auteur d'une infraction, à bénéficier d'une mesure de justice restaurative. Ce qui veut dire : entrer en dialogue avec l'autre avec l'aide d'un tiers neutre (en groupe ou en face à face). En mars 2017 une circulaire a précisé la mise en œuvre de ces mesures et fin 2020 est apparue le guide méthodologique des mesures de justice restaurative. La Commission Nationale pour la Justice Restaurative composée par des représentants des quatre services du Ministère de la Justice a affirmé que personne ne doit rester sans possibilité d'accès à la justice restaurative. Cela veut dire qu'à tous les stades de la procédure judiciaire, toute personne a le droit de participer à une mesure de justice restaurative, Depuis le 28 février de cette année, cette mesure s'applique également aux faits de violences intrafamiliales prescrits.

Quelle relation avec la conférence familiale ? En fait, la conférence familiale est nichée dans la pratique de la justice restaurative, bien que l'on parle ici seulement d'une Information préoccupante. La situation est probablement moins dégradée qu'en cas de dépôt de plainte ou traduction devant un juge voire condamnation ou après condamnation. Pourquoi la conférence familiale serait-elle plus difficile à mettre en place dans le cadre de l'information préoccupante, qu'elle ne l'est en justice pénale ? Y causerait-elle plus de dégâts ? certainement pas. Tout d'abord, la famille a toute latitude de refuser. Ensuite, quel meilleur moment que la conférence familiale pour dire à la famille : le département a été informé d'une situation à risque et se doit de faire une enquête ; l'institution a confiance dans les capacités de la famille et souhaite lui donner les moyens de trouver elle-même des réponses à ses problèmes. Le département propose alors la visite d'un coordinateur pour expliquer ce qu'est une conférence familiale. Si la famille accepte, la préparation démarre. Si la famille n'adhère pas, seulement alors, l'enquête démarre.

Qu'en est-il du risque ? Quand le couteau est sur la gorge de l'enfant, je pense que la police intervient immédiatement. Par contre, quand les risques sont plus pernicioeux, je ne crois pas que ceux qui rédigent les rapports d'évaluation (les rapporteurs) soient plus efficaces dans la recherche des risques et leur suppression qu'un groupe familial qui se réunit pour le bien-être des enfants. Je dirai qu'on a plus de chances d'aboutir à un résultat si on fait les deux. C'est comme en justice restaurative : la cloison entre coordinateur et rapporteur est étanche. Seulement le résultat peut, si la famille le souhaite, être montré aux rapporteurs et/ou le juge.

Je donne l'exemple du ministère de la justice : il envoie une lettre aux personnes concernées : « *Madame, Monsieur, par le présent courrier, nous vous informons de la possibilité d'accéder à une mesure de justice restaurative* ». Suit la description de la situation, les noms des personnes concernées, un rappel du caractère non obligatoire de la démarche, l'orientation du droit Français vers la justice restaurative. Dans le cas d'une Information préoccupante, le département concerné pourrait, de la même manière, indiquer l'opportunité de la conférence familiale, considérée comme une pratique complémentaire au traitement réalisé par la cellule d'informations préoccupantes.

Le point de vue de Francis

– Tout d'abord, je te rejoins Hélène, sur le caractère impropre et ambigu du terme référent. Il appartient entièrement au jargon professionnel du travail social : un mot de professionnel pour des professionnels, on est bien loin de l'*empowerment* des familles ! Je travaille sur cette question avec Aline Sondaz et Stéphanie Chambon-Capuano depuis quelque temps, la réflexion n'est pas close, pour l'heure, nous préférons employer le mot *initiateur*, plus ouvert, moins administratif.

Cet important point de vocabulaire étant précisé, je suis partisan d'une collaboration étroite entre le coordinateur et l'initiateur. Pas immédiatement cependant, pas en début de processus. Il me paraît important que dans un premier temps, le coordinateur en sache le moins possible sur la famille. Sa posture particulière demande un effort particulier et tous les novices l'attestent : là n'est pas le penchant naturel de l'intervenant classique. Le mouvement ordinaire pousse le coordinateur sorti du giron de l'action sociale, à entrer dans un long échange d'information sur le cas avec l'initiateur qui en sait long sur la question. Or cela va poser un problème majeur en début de préparation, car les inconscients se parlent et l'on y peut mais. Sigmund Freud écrivait d'ailleurs à ce propos que l'inconscient ne parle pas, il hurle. Il importe instamment que lors de l'instant décisif, fragile et essentiel de la première rencontre entre la personne principale et le coordinateur, la première n'ai pas l'impression que le second en sait long comme le bras sur sa situation. L'*empowerment* ça commence aussi par le respect des frontières de celle ou celui qui va s'impliquer dans une aventure où elle ou il joue ses tripes. Ce qui suppose de ne savoir pas trop, pas complètement, voire le moins possible, ce qu'il en est de sa vie, de ses manquements, ses failles et ses égarements.

Ensuite, dans un second temps, une fois passée l'étape délicate de l'accroche, je suis plus que favorable au renforcement du travail d'équipe entre le coordinateur et l'initiateur. Le coordinateur va rencontrer des obstacles naturels au cours de la préparation, la personne principale, le groupe familial, vont tenter souvent d'invalider le processus, de mettre en échec la conférence, opposer moult résistance. J'ai vu plusieurs situations dans lesquels le processus de la conférence a été sauvé par l'initiateur venu à la rescousse du coordinateur en difficulté, fort d'une antériorité relationnelle avec la famille, sur laquelle il va s'appuyer pour remettre le coordinateur en selle. Je ne vois nulle raison de se priver de cet avantage, à condition de braquer notre vigilance sur la tentation toujours présente de trop en faire entre pros en l'absence de la personne principale et de sa famille. L'empowerment est une véritable discipline ; elle exige de garder l'œil bien ouvert quant à la délimitation du coordinateur dans son positionnement.

1.4 NOS PERSPECTIVES

– *Francis, tu es maintenant installé dans ton rôle de coordinateur et de formateur ? Alors dis-nous quelles sont tes satisfactions, quels plaisirs en retires-tu ? Quelles sont tes réflexions, tes questions actuelles, tes inquiétudes ?*

– Mes premières conférences familiales ont lieu en 2017, le mot qui caractérise le plus mon expérience de coordinateur est : transcendant. Un peu pompeux mais je n'en vois pas de meilleur. Pour le dire autrement, la conférence familiale elle te fait sortir de toi-même, elle te donne le sentiment d'être vraiment utile, valeureux et agréable pour les autres, l'impression marquante de servir à quelque chose d'important, d'apporter une immense valeur ajoutée à la vie difficile des personnes en faveur desquelles tu te démenes. Quand j'ai vécu mes premières conférences, j'ai trouvé à mon tour, cette impression souventes fois ressentie auprès des coordinateurs étrangers : je voyais, tandis qu'ils parlaient, des étoiles dans leurs yeux. C'est vrai, c'est comme ça, et tant pis si d'aucuns nous prennent pour une bande d'illuminés, ça ne change rien à la force existentielle de cette expérience. Oui, je maintiens : transcendant, absolument transcendant.

Je souscris à ce que tu écris et je commence enfin à comprendre ton élan.

Eh bien, sache que je prends plaisir à partager ça avec toi. La pratique des conférences familiales me fait ressentir quelque chose comme une forte communion avec l'héritage de notre espèce, l'impression de manier des savoirs ancestraux qui remontent, bien au-delà de la culture maorie, du fin fond des âges, aux temps peut-être des premiers chamans, qui exerçaient leurs rituels dans les grottes d'où nous sont parvenus les beaux mystères de leurs peintures. Je me plais à penser que ceux-là avaient déjà trouvé l'accès aux savoirs puissants qui aident les humains à résoudre les problèmes de l'existence, à l'individuel comme au collectif, ces mêmes savoirs qui sont activés et réactivés par les conférences familiales.

Aujourd'hui, je vois à peu près où j'en suis ; j'ai mis le temps. Je sais que j'ai un rôle à jouer. Pour moi, il n'y a plus à discuter, nulle question à se poser, c'est droit devant, je fonce, j'y mets mon énergie pour le reste de mon âge.

Je n'ai pas vraiment d'inquiétudes, je suis très confiant dans la justesse et la pertinence de notre démarche. S'il est un sentiment négatif, c'est plutôt de l'agacement face à l'ignorance, l'inertie et l'obscurantisme opposé par beaucoup trop de Français au développement d'un outil qui nous sera à tous utile et nécessaire, un outil crucial à l'heure où le travail social moderne tend à perdre de vue les valeurs qui justifient sa raison d'être : le renforcement des personnes vulnérables.

Hélène te voici également devenue coordinatrice et formatrice. Que nous diras-tu des points forts de cette expérience unique dont nous avons le partage, de ses angles les plus saillants jusqu'aux arrondis les plus doux ? Quels résultats avons-nous obtenus ?

Eh bien les conférences familiales : c'est génial ! Seulement il y a un hic : les familles, les jeunes, ne se présentent pas malgré les efforts multiples déployés en ce sens. Pourquoi, pourquoi donc, n'en veulent-ils pas ? Ne nous serions-nous pas enfermés dans notre rôle du bon blanc qui sait ce qui est bien pour les peuples inféodés par ses pères ?

En France, la conférence familiale est acceptée par le Haut Conseil du Travail Social comme une pratique innovante qui vaut la peine d'être essayée. Il élabore un Kit pour sensibiliser les travailleurs sociaux à la Conférence Familiale (qui sera peut-être disponible au moment de la publication de cet article.). Des centaines de personnes sont formées en tant que coordinateur. Plusieurs milliers savent ce que c'est. Des dizaines de milliers en ont entendu parler. Il y a quelques films qui expliquent sur Youtube et plus de cent conférences familiales ont eu lieu. Autant n'ont pas pu se réaliser, mais le lancement de la préparation a sans doute eu un effet d'amélioration des relations dans la famille, car c'est ce qui se passe à chaque fois qu'un coordinateur ou une coordinatrice pose des questions ouvertes.

Sur le plan international, nous participons à un réseau européen et un réseau français est animé par un noyau dur constitué de personnes qui aimeraient lui donner vie. Les coordinatrices et les coordinateurs qui font une conférence ne sont jamais déçus. Ils expriment une joie profonde. Je n'ai pas encore entendu le contraire.

– *Hélène, quelles sont les questions les plus brûlantes sur le sujet des conférences familiales en France en l'an 2022 ?*

– Comme n'importe qui, je me demande si la Covid ne va pas avoir raison de nous et de notre énergie. Mais ce sera passager : nous allons faire avec et si jamais les choses empiraient, d'autres personnes se lèveraient pour reprendre le flambeau.

Ensuite je me demande pour quelles raisons la demande de conférences ne croît pas ? Éduquée aux Pays-Bas et avec les principes forts que je porte en moi, je n'arrive pas à me familiariser avec le fait que ce sont presque uniquement les travailleurs sociaux qui suivent la formation et vont la mettre en pratique. Comment atteindre les citoyens pour devenir coordinateur ? Et comment, maintenant et plus tard, trouver des personnes qui souhaitent suivre cette pratique ?

A mon petit niveau personnel, j'envisage que mon association puisse, à terme, rémunérer correctement un salarié pour assurer la continuation de la formation, la sensibilisation et la supervision. Autrement, je doute aujourd'hui que quelqu'un accepte de le faire bénévolement ou presque ?

Je pense aussi qu'un vrai film sur France 2 ou 3 est nécessaire pour mettre la conférence familiale sur le devant de la scène. Un documentaire constituerait un bon début : il faudrait tourner avec des coordinateurs citoyens.

– *Francis à ton tour, quelles questions te poses-tu aujourd'hui après ces vingt ans consacrés au développement des conférences familiales en France ?*

– L'un des principaux freins, c'est la tradition clanique de notre culture latine. Ici chez nous, de Dunkerque à Perpignan, en passant par Brest et Strasbourg : on ne lave pas son linge sale en public. Or s'il est un caractère qui donne ce goût épicé à la conférence familiale, c'est bien l'élargissement du cercle. En gros, plus on est nombreux, plus il y aura d'idées nouvelles et mieux c'est. Les familles françaises ne sont pas actuellement prêtes à entendre un tel discours. Des Ardennes aux Pyrénées, de l'Armorique aux Alpes, le citoyen français a plutôt tendance à se resserrer sur son cocon nucléaire. « A chacun sa chacunière », le bel adage de Michel de Montaigne est plus que jamais d'actualité⁵.

Un autre blocage majeur vient de la réticence endémique des professionnels au pas de côté nécessité par la posture du coordinateur, lequel doit tenir le cadre tout en s'abstenant de produire la solution. Le mouvement de recul est la réaction classique des professionnels confrontés à la mise en œuvre effective de l'*empowerment*. Effectivement, quelque chose de la décision, de la conduite, du pilotage échappe au professionnel. Il doit s'effacer partiellement et même beaucoup pour laisser le trait à la personne principale. Accepter de ne pas être le chef, consentir à ne pas être brillant pour que l'autre, en dépit de ses difficultés, le soit enfin. Accepter de revêtir la robe de bure et renoncer à l'habit de lumière. Oui, il y a quelque chose de monacal dans la condition et l'engagement du coordinateur, de la coordinatrice. Et nous savons que les professionnels de l'action sociale, s'ils le furent jadis, ne sont plus guère nonnettes ni nonnains.

Je les aime bien nos professionnels français et je les connais depuis plus de quarante ans, et je peux dire qu'ils sont frileux, le plus souvent sincères mais frileux, très frileux. La grande tendance des intervenants sociaux au sortir de la formation est de vouloir à tout prix consulter leur équipe avant d'engager leur

5. Montaigne Michel de, 2019, *Les essais*, Paris, Robert Laffont/Mollat, p.173

première conférence. « Il faut d'abord que j'en parle à mon équipe ». Eh bien non ! surtout pas ! n'en parle pas à ton équipe car il y a onze chances sur dix que tes pairs te freinent, t'asphyxient et bientôt paralysent la très fragile et nécessaire impulsion de départ qu'il te faut attentivement préserver pour que ça puisse marcher. Je sais bien qu'il importe que tu leur en parles, mais après ! sacré bon sang de bonsoir ! pas maintenant, alors que tu es si fragile et si ignorant, quelle que soit ta sincérité, si fragile et si ignorant que la moindre pichenette de doute te fera bientôt chanceler et choir.

Je redoute également le risque d'institutionnalite. J'admets que ce néologisme est un peu disgracieux, mais il exprime bien la crainte que l'institution, les institutions, les établissements, les services, tous les organismes de l'action sociale, neutralisent l'amélioration des pratiques et l'inventivité clinique en continuant à œuvrer contre vents et marées, en toute priorité et en toute urgence, à la pérennité de leur fonctionnement, leur survie, et ensuite, et bien après, de manière subsidiaire, à s'occuper mollement des finalités qui fondent leur existence : tout simplement alléger les difficultés et les souffrances des personnes du peuple en besoin d'aide.

Il est un peu tôt pour s'en alarmer dans la mesure où le développement des conférences en est à ses balbutiements. Mais les signes avant-coureurs sont là : les réticences exprimées par les décideurs, par les professionnels de terrain. Le pessimisme chronique du professionnel français atteint ici le stade caricatural. Je sais désormais que lorsque je parle des conférences familiales à un groupe d'acteurs français, je vais me heurter invariablement au syndrome du verre à moitié vide. Une avalanche de « oui mais... », va fondre sur l'intervenant. Sans doute l'as-tu remarqué, en France, on commence d'abord par examiner longuement, tous les cas de figure dans lesquels ça ne marche pas, sans songer à envisager tous les cas dans lesquels ça a toutes les chances de marcher. Ainsi, en va-t-il couramment du professionnel français confronté à la dynamique singulière des conférences familiales.

La prévention de ce que j'appelle l'institutionnalite est devenu l'une de mes préoccupations. Elle m'a incité à créer l'association les Citoyens coordinateurs de conférences familiales - CCCF. L'association regroupe des personnes de conviction, prêtes à s'engager dans l'aventure des conférences familiales, à devenir coordinatrice, coordinateur, pour en exercer gratuitement l'art, comme un acte citoyen, une action de bienfaisance civile, utile et nécessaire. L'idée est de constituer une instance dégagée des contraintes institutionnelles à dominante administrative, une instance à même de préserver la pureté du modèle des conférences familiales tels que les Maoris néo-zélandais nous l'ont transmis via les travaux anglosaxons du Family group conferencing. Aujourd'hui nous ne sommes pas beaucoup, mais la porte est ouverte à ceux qui veulent nous rejoindre.

– *Hélène, nous arrivons au terme de ce dialogue ; qu'est-ce qui te paraît important de dire ?*

– Je voudrais souligner le lien entre la conférence familiale et la pratique de la justice restaurative : une éthique sous-jacente qui construit et maintient des relations saines. Nous promovons la conférence familiale par le biais du développement du pouvoir d'agir – j'ai évoqué le terme empouvoirer - et je suis complètement d'accord avec cela, mais il y a ce deuxième prisme. Cet article est déjà assez long, mais en quelques mots : en justice restaurative il s'agit d'une rencontre en quelque forme que ce soit entre victime, auteur et société ou communauté, dans la plupart des situations avec l'aide d'un tiers neutre. L'objectif de la rencontre est la restauration des liens : la réparation de la victime, la prise de conscience de l'auteur et la restauration de la paix sociale. La justice restaurative est utilisée pour résoudre les conflits et réparer les préjudices, tandis que « les pratiques restauratives sont un ensemble d'outils favorisant le dialogue et augmentant l'empathie. Elles sont conçues pour construire, maintenir et réparer les relations.... Elles sont issues des principes de la justice restaurative, adaptés des peuples indigènes de l'Amérique du Nord. Elles sont une alternative à l'action punitive et offrent une façon d'aborder le conflit qui rétablit la confiance et la connexion »⁶. Et c'est ce que nous faisons aussi en appliquant les règles de la conférence familiale : décider par soi-même, avec les personnes de son choix, prendre le temps, avoir le soutien d'une personne neutre, ne pas chercher les coupables mais trouver des solutions ! Tout cela fait partie de la posture d'un praticien en justice restaurative ! Les coordinateurs de conférences familiales sont donc des praticiens en justice restaurative. C'est un plaisir de savoir que si on a la capacité de se contrôler, de ne pas prendre les choses en main et demander aux protagonistes de trouver eux-mêmes des solutions, ils en trouvent. Quelques exemples ? Après chaque passage d'un médiateur dans l'une ou l'autre des écoles en Seine St Denis : 90 % de baisse de conflits⁷ ;

les conférences familiales se terminent pratiquement toujours par un plan d'action avec l'accord de tous les participants, les conférences citoyennes se terminent par des accords intéressants.

Nous sommes des êtres vulnérables et nous dépendons, au long de notre vie, des autres. Nous sommes interdépendants et c'est aussi en raison d'un intérêt personnel bien compris que nous prenons soin les uns des autres. Il s'agit d'une idée de comment vivre ensemble, en étant différents les uns des autres. On est enfant ou adulte, employeur ou employé, auteur ou victime... Cela n'est pas un problème ! J'associe cette attitude à l'expérimentation où on laisse des enfants

6. De l'association Just Us Centre de pratique restaurative aux États Unis, <https://justusrestorativepractices.weebly.com/>

7. Philippe Dacremont, philippedac@laposte.net

jouer dans une salle vide. Les adultes sont là mais ne réagissent pas. Et petit à petit les enfants découvrent les crevasses dans le sol, ce sont des vagues et leur main se transforme en poisson tandis que l'autre est un bateau puis un enfant arrive avec ses grands sabots d'ogre et sa main est le soleil qui brûle les matelots et ils jouent, sans rien. Il y a que nous, nos corps et nos mots. Nous sommes faits pour vivre ensemble. À condition de ne pas intervenir ou de façon bien organisée. Voilà une lourde responsabilité qui nous incombe : montrer par notre attitude, partout où nous nous trouvons, comment on peut faire, sans se mettre de la pression. Ceci signifie que nous sommes des personnes confiantes ! Avoir confiance dans les autres est une vertu qui se renforce elle-même : en ayant confiance dans l'autre, vous augmentez votre confiance en vous-même. Il n'y a que des avantages à cette posture, n'est-ce pas ?

– *Et toi, qu'as-tu envie de dire Francis, en de conclusion ?*

– Que dire en cet instant ? Que dire alors que l'aube se lève à peine en France pour les conférences familiales. Ça fait maintenant plus de vingt ans que je me suis engagé dans cette aventure. La découverte puis la pratique des conférences familiales m'a transformé. J'en suis venu à modifier certains points de vue, bousculer une bonne part de mes stéréotypes, découvrir une voie nouvelle pour qui se prend à œuvrer dans l'aide d'autrui. En vingt ans, le contexte a bien changé, aujourd'hui, je ne suis plus le seul comme j'ai pu le ressentir dans les années 2000. Aujourd'hui, le train s'est mis en marche, les professionnels du social s'y intéressent de plus en plus, ici l'on se forme, là on expérimente, certains se mettent à écrire comme le montre le présent volume, avec tous ces contributeurs, qui parlent enfin des premières expériences françaises.

En guise de conclusion, j'ai envie de prévenir : attention, anticipons les méfaits de la reprise en main par les institutions. Tôt ou tard, je m'attends à ce que l'appareil d'État les collectivités territoriales, les grandes associations, tentent de s'emparer de la dynamique des conférences familiales, que leurs instances dépensent argent et énergie à en atrophier la valeur au combien précieuse pour les personnes de notre peuple. J'ai envie de dire : préparons-nous à défendre les principes qui sont au fondement éthique de ce magnifique outil : le principe de réciprocité, le principe d'amour en tant que moteur clinique, le principe de responsabilisation, la centration de l'attention sur le problème et non sur l'individu, la primauté des valeurs démocratiques, le principe de l'auto-détermination, la capacité auto-expertale de la famille, le respect de la vie privée, l'approche par les compétences, et bien entendu, celui-là surplombant les précédents : l'empowerment, l'empowerment des personnes, de toutes les personnes, celles dont c'est la conférence, les proches de la famille, de l'environnement, les professionnels, les bénévoles.

Je veux aussi m'adresser aux coordinateurs : développons entre nous un compagnonnage avec cet amour du métier, la réalisation du chef-d'œuvre - chaque conférence menée à terme est un véritable chef-d'œuvre -, la transmission entre débutants et anciens, le soutien entre pairs, l'intervision plus que la supervision.

Je veux enfin dire à tous ceux qui aiment ce mouvement des conférences familiales, qu'il faut s'accrocher, persister, oser, entreprendre, persévérer sans se décourager, et ne pas se priver de la joie profonde qui envahit tous ceux qui font l'expérience des conférences familiales.

II

Paroles de personne concernée

Conférences familiales, Marc, Sandrine, Théo et les autres..., mots et émotions

INTRODUCTION

Assistante sociale depuis un temps certain, je cois bien connaitre mon métier, dans lequel je m'implique aujourd'hui encore avec motivation et intérêt.

Pour autant, comme beaucoup de travailleurs médico-sociaux, ma pratique se heurte fréquemment à une quête de sens. À un questionnement sur nos pratiques. Sur les méthodes et effets de nos interventions. Je ne renie, ni ne rejette rien de ce qui a été fait et tenté jusqu'à présent. Le social, comme tous les domaines, avec ses techniques et ses modes ? est en constante évolution, au gré de son histoire.

Mais force est de constater parfois (souvent ?) notre décalage face aux besoins ou attentes des familles. Notre impuissance, notre incapacité, voire notre incompétence les aider, les accompagner ou les soutenir efficacement, malgré notre expérience, nos savoir-faire, nos idées qui fusent et notre bonne volonté. Notre créativité se cogne parfois à des murs. Ceux bâtis par les familles pour garder leurs secrets, protéger leur intimité, préserver leur rythme, leur mode de vie et leur équilibre. Comment leur en vouloir ?

Dans ce contexte, ma première sensibilisation au processus des conférences familiales en 2014 s'est révélée comme une évidence. Une évidence pétrie de bon sens. Je découvrais une pratique d'une simplicité presque désarmante, non pas magique, mais cohérente, respectueuse et sensée. Juste. Et à priori efficace !

Je n'avais qu'une envie : creuser, en savoir plus. Et surtout : tenter, pratiquer, expérimenter !

Stéphanie CHAMBON-CAPUANO

Assistante sociale en service action sociale de polyvalence et en mission adoption au département de l'Ardèche. Coordinatrice de conférences familiales. Membre du comité technique des coordinateurs ardéchois. Membre de l'association des citoyens coordinateurs de conférences familiales. Formatrice de coordinateurs.

Mon aventure des conférences s'est alors construite et étoffée, étape après étape. J'étais à chaque fois plus convaincue de leur intérêt et déterminée à poursuivre. Après une deuxième phase de sensibilisation, j'ai vécu ma première expérience concrète de conférence, en tant qu'initiatrice pour commencer ; cette conférence familiale a fait l'objet d'un article de Francis Alföldi : « Les premiers pas d'un coordinateur », publié dans les Cahiers de l'Actif en 2018¹. En toute logique, j'ai ensuite suivi une formation de coordinatrice, puis me suis lancée avec grand enthousiasme dans la préparation de mes premières conférences. Les trois premières n'aboutirent pas à leur réalisation effective. Elles furent toutefois un bel apprentissage, ponctué de rencontres et riche d'enseignements. Une découverte stimulante. Une ouverture. Un agréable et vivifiant bousculement. Pas question d'abandonner pour autant. La quatrième tentative fût la bonne et me permis d'accéder au titre de coordinatrice.

Nourrie de ces prémices et désireuse d'apporter ma pierre à l'édifice de cette transmission, de développer et favoriser l'essaimage de cette pratique, je suis alors devenue à mon tour, avec la confiance de Francis Alföldi, formatrice de coordinateurs.

Mais, assez parlé de moi.

Parlons d'elles.

Les familles.

I - LES FAMILLES

Ce numéro spécial des Cahiers de l'Actif donne aux familles une place prépondérante. Qui mieux qu'elles pour évoquer ce qui les concerne ? Pour témoigner de leur expérience, de leur vécu ? Et surtout, quoi de plus cohérent pour coller aux préceptes des conférences familiales ?

Cependant, par pudeur ou par crainte, les familles sollicitées pour participer à la rédaction de cet article n'ont pas osé se lancer dans l'exercice, certes difficile, de l'écriture.

Je me suis donc fait leur oreille attentive, leur porte-plume, leur porte-voix et mieux encore : leur porte-parole.

Depuis deux décennies, les conférences familiales se diffusent à petits pas, d'un bout à l'autre de la France, et bien au-delà. Elles suscitent de plus en plus de curiosité, d'intérêt et d'envie, notamment chez les professionnels du secteur médico-social, qui y voient une ouverture dans leur travail avec et pour les familles.

1. ALFÖLDI Francis, 2018, « Les conférences familiales en Ardèche – premiers pas d'un coordinateur », in Les Cahiers de l'Actif, n°318/319, p.9-32

Ces dernières, par leur intermédiaire, découvrent, elles aussi, cet outil venu des antipodes, au nom de prime abord quelque peu complexe, voir impressionnant (comment ça : une conférence !).

La première surprise liée à l'appellation dépassée, les familles se montrent elles aussi généralement très attentives et réactives à la présentation de ces réunions d'un nouveau genre. Ça interpelle, ça questionne, ça fait réfléchir. Pour la plupart d'entre elles, la projection est immédiate, une pensée s'enclenche, le processus démarre, ne serait-ce que pour quelques instants.

Car, malgré cet intérêt, se lancer vraiment, c'est autre chose et accepter de faire une conférence familiale n'est, à ce jour, pas encore une évidence.

Par réserve, par fierté, par crainte du regard de l'autre... parce que dans notre culture actuelle : « on ne lave pas son linge sale en public » et : « on ne se mêle pas des affaires des autres » sont des formules qui résonnent encore fortement à nos oreilles. Parce que l'on pense normal de devoir résoudre ses problèmes seuls.

Alors, on tait, peu ou prou ses problèmes, ses tourments. On les partage un peu, mais on demande difficilement de l'aide. La gêne ? La dette et le don ? Pour les mêmes raisons d'ailleurs, on ne sait pas toujours comment apporter son soutien à un proche que l'on perçoit en difficulté. Comment aborder les sujets délicats, douloureux, sensibles. Par peur d'être intrusif ou maladroit. On propose parfois son aide bien sûr, son écoute, ses bras, son épaule... mais ce n'est pas toujours saisi ou parfois malheureusement insuffisant.

Il est donc vrai que lorsqu'une conférence familiale est proposée, souvent, ce sont les freins qui viennent en premier lieu, à l'esprit des familles : « Je n'ai pas l'habitude de parler de mes problèmes aux autres... Je ne connais personne... Dans ma famille, on ne s'entend pas ». Comme un pare-feu. Une protection. Un défaitisme ?

Et puis, c'est quoi en fait un coordinateur, cet inconnu qui vient pour nous aider, mais qui ne va pas chercher de solutions...

Qu'est-ce qui permet alors à certaines familles de franchir ce pas ?

Elles évoquent généralement le sentiment d'impasse dans laquelle elles se trouvent, une souffrance trop grande, une inquiétude trop forte ou des enjeux à venir trop risqués. Elles ont beau réfléchir, elles ne voient pas d'issue à leur situation. Certaines même ne réfléchissent plus et subissent, pensant qu'il n'y a probablement plus rien à faire. Que ça les dépasse. Que ça ne leur appartient plus. Certaines perçoivent alors qu'il n'y a rien à perdre à faire une conférence familiale et possiblement un peu, beaucoup à gagner. Elles décident de s'accrocher à cette bouée pour ne pas sombrer. Pour se hisser hors de l'eau. Elles posent alors des mots assez semblables sur leur prise de décision. Des mots forts. Elles évoquent leur envie, leur volonté, leur désir de changement, s'en sortir, aller mieux.

Retrouver du souffle. Elles nomment aussi l'appréhension et la peur. Mais elles parlent surtout, unanimement, d'espoir. Celui d'un possible qui se dessine. D'une lumière entrevue au bout du tunnel.

Cet espoir est la source d'énergie de la conférence. Son combustible. Celui qui permet qu'une conférence familiale, de sa préparation à sa tenue, s'apparente à un élan, à un mouvement, une impulsion, dont le rythme et le tempo restent propres à chaque famille. Course de vitesse pour certaines, qui s'y jettent à corps perdu et souhaitent la concrétiser très vite. Course de fond pour d'autres, qui prennent quelques chemins de traverse avant d'atteindre la ligne d'arrivée. D'aucunes s'arrêtent aussi définitivement sur le trajet. Parce que les tensions, la crainte ou les rancœurs ont pris le dessus. Ou, plus positivement, parce qu'avoir enclenché le processus via la préparation, a déjà engendré les bénéfices attendus, en amont même de la réalisation de la conférence. Florence, coordinatrice ardéchoise, a constaté ce sentiment de mise en route : « Pendant une conférence, on voit véritablement les gens se relever. Même physiquement. Ils s'affirment ».

L'absence de contrainte incite et rassure aussi les familles à tenter l'expérience. Il surprend même : « C'est vous qui déciderez où et quand se déroulera la conférence. Qui y sera invité. Vous qui trouverez et choisirez vos solutions et les moyens de passer à l'action ». Libérateur et précieux pour certaines de « nos » familles particulièrement soumises à la contrainte institutionnelle, notamment judiciaire, se sentant parfois happées, dépassées, dépossédées par un système bien plus fort qu'elles. Gage de confiance. Presque du mal à y croire.

Réaliser une conférence, c'est donc réunir autour de soi ceux qui comptent. C'est aussi se rendre compte que l'on compte. Même lorsque l'on est ou se croit très isolé. C'est constater que nos tourments sont partagés et ne laissent pas indifférents. Que les êtres chers peuvent se mobiliser. C'est éprouver l'affection, le lien et la solidarité. Ressentir l'humanité.

Néanmoins, cette perspective d'être ensemble est un enjeu à double entrée. Présences rassurantes et sécurisantes pour certains. Source d'angoisses pour d'autres. Comment faire ensemble, décider ensemble, se mettre d'accord, quand on a des griefs envers l'autre ? Quand on redoute ses réactions ? Ce sont alors les règles des conférences qui apaisent les familles, permettent de dépasser ces difficultés et d'accepter de se réunir malgré tout. Elles évoquent « *un cadre qui contient et rassure* », car chacun en connaît les limites et a accepté de les respecter en amont.

Mais ce qui décide et permet d'être et de faire ensemble, c'est avant tout l'intérêt que chacun porte à la personne centrale. Ce partage d'inquiétudes et cette même volonté d'apporter son point de vue et son aide. Etre présent à une conférence revêt une certaine solennité. L'invitation interpelle, touche et implique. Elle n'est pas banale. Elle est reçue comme une marque de confiance. Elle signifie

une place et un lien, qu'elle peut conforter et resserrer pour la suite. Elle légitime la parole et la prise de position. Elle donne une mission. Elle entraîne une responsabilité et un engagement moral. Elle est prise très au sérieux. Elle est en premier lieu signe d'intérêt, preuve d'amour, d'amitié ou d'affection.

Force est de constater d'ailleurs que, sauf circonstances particulières ou indisponibilité incontournable, rares sont les personnes qui déclinent l'invitation à une conférence. Y compris ceux qui habitent loin ou qui ne se sont pas vus depuis longtemps. D'aucuns décrivent d'ailleurs la conférence comme « l'occasion de reprendre contact », « comme un moment de retrouvailles ». Dire que l'on hésite parfois à s'ouvrir aux autres...

On retrouve donc un certain nombre de similitudes dans le parcours initial des familles autour des conférences. Pour autant, je remarque, au gré de mes expériences personnelles et partagées, qu'on ne peut dessiner à ce jour un profil type de familles qui décident de faire une conférence familiale. Leurs caractéristiques et problématiques sont diverses.

Familles aux relations paisibles ou à contrario conflictuelles. Familles de sang ou familles de cœur. Familles nombreuses ou réduites à leur plus petit noyau. Familles pudiques ou volubiles. Habituees du verbe ou peu coutumières des mots. Milieu social défavorisé ou plus aisé. Culture d'ici ou d'ailleurs. Rien ici d'uniforme. J'y vois un signe de la grande richesse et de l'universalité de l'outil maori. Les conférences offrent un processus unique pour des familles au visages multiples. Des familles qui s'en saisissent et s'en emparent, en les modelant et les adaptant à leur image, en fonction de leur culture, de leurs valeurs et de leurs aptitudes.

Quoiqu'il en soit, il se dégage de chaque témoignage, de chaque retour d'expériences, le sentiment d'avoir vécu un moment important dans la vie de la famille. Parfois appréhendé, mais toujours attendu. Un évènement. Jamais je n'ai entendu prononcer : « on n'aurait pas dû ... ». Même si tout n'a pas parfaitement fonctionné. Même si toutes les actions n'ont pu être concrétisées par la suite.

Ce qui se voit sur les visages, après les conférences, ce sont les sourires. Ce qui se lit, c'est le soulagement. Ce qui s'exprime, c'est la fierté.

« On a réussi ». « On a eu plein d'idées ». « On va s'en sortir ». Parce que, comme dit Pierre, père de Théo, adolescent pour lequel une conférence a été réalisée : « Rien n'est impossible avec les efforts de la famille ».

Ce qui surprend souvent les familles, c'est la découverte (ou la redécouverte), l'expérimentation d'une nouvelle forme de leur pouvoir d'agir, basé ici sur les pouvoirs et les bienfaits de la parole. Combien d'entre elles, emplies de satisfaction et d'enthousiasme, surprises pour certaines, l'ont signifié à l'issue de leur conférence : « on a pu se parler... ». Simple et évident ? Peut-être.

Mais en tout cas, ça ne se faisait pas avant. Ou pas suffisamment. Pas tous ensemble. Pas comme ça. Pas aussi concrètement. Pas avec ces effets-là.

Car là est bien la première vertu des conférences : donner et prendre la parole. La favoriser. La libérer. Pouvoir dire. Partager, en famille et en élargissant le cercle aux personnes expertes. En sécurité. C'est aussi écouter et entendre. Savoir. Comprendre. Pour avancer dans son parcours de vie. Pour choisir, décider et agir. Paroles d'enfants, d'adultes ou d'adolescents, verbes doux ou voix plus franches, tous les mots sont ici attendus, bienvenus et accueillis avec une égale importance.

Les mots libérateurs et porteurs. Salvateurs. Sur des sujets fondamentaux, parfois tabous jusqu'alors : carences, maltraitance, deuil, alcoolisme... Libérateurs et porteurs, parce que dans une conférence, on est là pour trouver des solutions, pas pour désigner un coupable. Et que pour les familles, en particulier la personne centrale, c'est une perspective nouvelle qui change tout. C'est aussi pouvoir aborder ces sujets dès le temps de la préparation avec le coordinateur, qui reste neutre, mais à qui on confie ses craintes pour le jour J et dont le rôle de cadre permet de désamorcer et de rassurer. De protéger.

Ces mots sont par exemple ceux de la mère d'Ilona, qui verbalise simplement : « parler de ses difficultés, ça fait un bien fou ! ».

Ceux de Franck, père en colère, à l'éloquence sans ambages, qui clame, souriant, fier et un rien provocateur, à la sortie de la conférence : « Et ben voilà ! C'est quand même pas difficile quand on arrive à se parler ! ».

Ceux de Sandrine, maman solo depuis le décès du père de ses enfants, qui explique : « Dans notre famille, on s'entend tous bien, mais... on ne se parle pas beaucoup des choses importantes. La conférence, c'est l'occasion de le faire ».

Ceux de Christiane, cousine d'une adolescente aux problématiques multiples, à la santé fragile, qui verbalise son soulagement de pouvoir aborder ce sujet en famille. Qui explique qu'avoir été invitée à la conférence lui a donné un sentiment de légitimité à faire part de ses inquiétudes. A se sentir désormais autorisée à intervenir auprès de sa cousine.

Ceux de Théo, adolescent déscolarisé, échappant au cadre parental et glissant doucement vers de petits actes de délinquance. Qui fond en larmes silencieuses durant sa conférence, alors que son père exprime devant tous l'inquiétude et l'angoisse que sa femme et lui éprouvent face aux agissements de leur fils. Théo, surpris par ces propos, touché, qui regarde son père et lui dit doucement : « Je ne savais pas que vous vous faisiez du souci... Vous ne me l'aviez jamais dit... ». L'évidence se porte toujours mieux quand on la nomme...

Ces mots qui donnent du sens.

Ceux de Théo encore, évoquant en fin de conférence son ressenti sur les interventions de la psychologue qu'il avait décidé d'inviter : « Tout ce qu'elle a dit aujourd'hui, depuis le premier mot, c'est ce que je ressens. Je pensais à ça tout le temps. Je ne savais pas si j'étais normal ou si j'étais fou... ».

Ceux de Marc...

II - LES MOTS DE MARC

Les mots de Marc reflètent et synthétisent beaucoup de paroles des familles. Ils sont la trace de sa récente expérience de conférence familiale, et au-delà, expriment avec justesse et simplicité, sa vision, sa compréhension et son analyse du processus. Son témoignage est si riche que j'ai eu envie de vous le livrer entièrement.

Marc est un jeune trentenaire vivant seul, quasi reclus chez lui depuis plusieurs années. Son mal-être est important. Ses blocages nombreux.

Il est surpris que son expérience et son avis puissent intéresser autrui. Qu'ils puissent avoir une valeur. Il s'excuse à plusieurs reprises de « ne pas bien savoir s'exprimer parce qu'il n'a pas fait d'études ». Il déroule pourtant son propos sans une hésitation. Avec sensibilité. Marc ne me connaissait pas. Il redoute l'inconnu et l'extérieur. Il m'a offert son témoignage, avec application, sincérité et l'enthousiasme doux, mais communicatif, des êtres réservés :

« Les conférences familiales, je ne connaissais pas il y a six mois ! C'est ma conseillère insertion qui m'en a parlé, qui m'a expliqué comment ça marchait.

« Ce qui m'a stressé sur le coup, c'est que c'est comme une réunion, avec plusieurs personnes. Mais ce qui m'a déstressé, c'était que c'est moi qui choisissait les personnes. Des personnes de confiance. Sinon, je n'aurais pas accepté. J'ai dit oui tout de suite parce que je voulais vraiment avancer dans ma vie. J'ai ressenti de la peur, mais aussi de l'envie.

« C'est moi qui en ai parlé à mes invités. J'ai expliqué à ma manière : « c'est une sorte de réunion avec des personnes de confiance, où on trouve une solution. Où chacun apporte sa pierre à l'édifice. Où ça finit pas sur rien. Ils ont accepté tout de suite. Ils connaissent ma situation. Ils étaient contents que je prenne cette initiative.

« Le jour de la conférence, ce qui me stressait le plus, c'était le mot d'ouverture. Pas ce qui allait se passer après, parce que je savais que les personnes étaient là pour moi. Je savais qu'ils allaient m'aider.

« La conférence, ça m'a beaucoup aidé : ça a fait connaître aux personnes de ma famille ce que je suis vraiment. Parce que les psychologues ont pu m'expliquer qui j'étais. Ils ont mieux expliqué à ma famille mes difficultés.

« Les solutions, c'est des choses que j'aurais jamais accepté de faire si c'était pas la conférence. Là, c'était plus facile, parce que chaque personne de ma famille m'a proposée son aide. Ça m'a rassuré de voir qu'ils s'engageaient à m'aider, qu'ils me laissaient pas dans la merde.

« Il y a eu beaucoup d'émotion. Ils étaient plus stressés que d'habitude.

« Jusque-là, je ne parlais pas avec mon père. Avec ma mère, on se parlait. Mais... à deux, c'était différent... Aujourd'hui, c'est que du positif ! Ils ont vu une vraie évolution.

« J'en ai parlé à mon meilleur ami et aux infirmiers. Ils étaient contents.

« Ça a été un tournant de parler tous ensemble, avec des personnes qui comprennent nos problèmes. Les conférences familiales, c'est quelque chose qui peut aider plein de gens. Moi, j'étais arrivé à un tel stade, que s'il n'y avait pas eu ça...

« J'espère que ça va se faire connaître encore plus. Ça va peut-être aider d'autres personnes, comme moi, à y aller.

« Il y a six mois, je ne connaissais pas les conférences familiales et il y a six mois, je n'aurais pas accepté de vous parler. Je vous aurais dit « non ». C'est grâce à la conférence que j'ai accepté de parler avec vous ».

Je remercie infiniment Marc pour ce partage. Je suis fière de lui. Et heureuse pour lui. Quelle source d'espoir et d'optimisme il nous transmet ! Son chemin, ses doutes, ses réussites et sa fierté sont si perceptibles. Et quels pas de géant effectués en quelques semaines !

Marc a partagé son fardeau. Il n'est plus seul désormais face à ses difficultés qui l'enfermaient au sens propre, comme au sens figuré. Il s'est senti compris et entendu. Il s'est peut-être même senti aimé...

La place de l'émotion

Des témoignages des familles, des retours d'expériences de coordinateurs et de professionnels gravitant de près ou de loin autour des conférences, je retire aujourd'hui un constat, comme un fil rouge qui les réunit dans leur discours : on ne peut parler d'une conférence familiale sans parler d'émotions.

Les émotions sont présentes à chaque moment d'une conférence. Et en chacun. Elles en jalonnent les différentes étapes, de l'amorce à la réalisation. Leur existence et leur gestion font d'ailleurs partie intégrante des règles et du processus. Elles sont parlées et anticipées avec le coordinateur, qui prépare chacun à les gérer le jour J, en interrogeant toujours la personne ou la famille : « Comment pensez-vous faire si vous éprouvez de la colère ? » ; « Si vous pleurez, qui pourrait vous soutenir dans ce moment-là ? ».

Mais ce qui est remarquable quant à ces émotions, ce qui est conséquent et impressionnant, c'est leur transformation. Elles évoluent en effet entre le début de la démarche et sa fin : les émotions majoritairement négatives ou douloureuses des débuts : la peur, la crainte, l'appréhension, l'inquiétude, la tristesse, la colère, les rancœurs, cèdent la place à la fierté, la joie, la satisfaction, le soulagement. Quelle puissance du processus et quel plaisir d'assister à cela ! Fort est à parier que cette expérience, ce mouvement, déjà dépeint, ces souvenirs émotionnels et sensoriels, s'ancreront dans la mémoire du corps et de l'esprit, auxquels ils serviront de référence et d'appui pour toute une vie. Parce quelque chose de concret, de constructif et de positif s'est produit.

III - LE DON DES FAMILLES

À ce jour, la majorité des coordinateurs de conférences familiales en France sont travailleurs médico-sociaux, de formation. Ils éprouvent et verbalisent le changement de posture majeur qu'implique ce rôle par rapport à leurs missions habituelles.

Observant, flairant, écoutant, je réalise aujourd'hui que le processus induit par les conférences auprès des familles revêt un caractère redoutablement contagieux pour les coordinateurs... Comme un écho. La juste distance émotionnelle habituelle à leur métier, nécessaire à leur protection psychique, au regard de leur confrontation quotidienne à la précarité, la violence, la maladie, s'évapore et se décale un peu. Devient plus perméable. Comme si le fait de ne plus être dans la recherche de solutions, ouvrait le chemin vers une autre forme de relation, dans laquelle l'armure serait moins épaisse. Moins résistante. Non pas qu'ils soient indifférents le reste du temps à l'éprouvé des familles qu'ils accompagnent. Mais parce qu'en tant que coordinateurs, on entre dans les familles par une autre porte. Une porte qui ne présente ni injonction, ni enjeu de pouvoir. Pour les familles, comme pour nous. Parce que les missions du coordinateur sont bien définies et limitées dans le temps. Qu'elles peuvent s'interrompre immédiatement et sans risque quand les familles le décident. Parce que le coordinateur n'impose rien et ne s'impose pas. Parce qu'il respecte leur identité, leurs choix et leur rythme.

Les parallèles sont donc nombreux, entre familles et coordinateurs.

Tout comme les familles, les coordinateurs, aujourd'hui débutants, hésitent parfois avant de se lancer dans une préparation de conférence. Quand ils osent, ils dépeignent aussi ce mélange d'envie teintée d'appréhension (mais bien plus d'envie que d'appréhension tout de même !). Le changement de posture nécessaire leur fait vivre et expérimenter une mise en mouvement. De leur place, ils ressentent cette sensation de vivre un moment fort avec et aux côtés des familles. Ils partagent leur joie. Leurs larmes aussi parfois. Réellement. En toute honnêteté. En toute sensibilité. En toute humanité. Ils partagent aussi leur fierté d'avoir réussi. Ce petit (grand !) bonheur de la vie, très bien résumé par une coordinatrice : « Comment rester insensible dans ces rencontres, dans ce qui se vit et se partage sur des temps aussi forts ? ».

Enfin, les coordinateurs sont heureux et fiers. Ils sont heureux d'avoir vécu cette expérience encore peu courante. Fiers d'avoir réussi à mener une conférence familiale. De s'être associés et liés à cette pratique d'une autre culture. D'avoir transmis. D'avoir ressenti ces émotions. De les avoir accompagnées. D'avoir permis qu'elles s'expriment et s'exposent. Ils sortent eux aussi de la conférence avec un sentiment de satisfaction, la sensation d'avoir accompli une mission. Une belle mission. Ils sont rechargés d'énergie, enthousiasmés par cet outil qui redonne du sens à leurs actions quotidiennes. Ils repartent dans leurs fonctions emplis et riches de tout cela, transmettant autour d'eux ces ondes positives.

C'est le double pouvoir d'agir des conférences familiales, que les familles ignorent : c'est qu'elles nous font du bien en se faisant du bien. Qu'elles aussi, nous redonnent espoir et confiance.

Quel partage inattendu.

Quel cadeau.

Aux Maoris, aux familles : bravo et MERCI.

Il était une fois MA conférence...

Comment les familles se positionnent en tant qu'actrices face aux difficultés qu'elles rencontrent ?

Si toutes les conférences ne vont pas à leur terme ou si elles n'ont pas atteint les objectifs initiaux que s'était assigné le demandeur, elles ont néanmoins permis à chacun et chacune de s'exprimer en son nom propre et d'écouter les autres. Cette forme de réappropriation d'autonomie psychique et sociale a permis des réaménagements, des changements de posture au sein des familles.

Anne GUEGAN

Chargée d'insertion - département de la Gironde

Sabine PETIT

Responsable territorial insertion au pôle territorial de solidarité du bassin d'Arcachon/Val de l'Eyre - département de la Gironde.

I - TÉMOIGNAGE D'UNE ALLOCATAIRE DU RSA QUI S'EST APPUYÉE SUR LA CONFÉRENCE FAMILIALE DANS UN PARCOURS DE REMOBILISATION

Garance a été la première à expérimenter la conférence familiale en Gironde. La Mission Insertion du Pôle Territorial de Solidarité du Bassin d'Arcachon a rencontré Garance en octobre 2015. Positionnée sur une action de remobilisation intitulée « En scène vers l'emploi », Garance est âgée à l'époque de 27 ans et a été « transcendée » par le théâtre, support de cette action, et ce, malgré ses problèmes d'inhibition (difficulté d'élocution aggravée dans des situations émotionnellement fortes). Par la suite, elle a participé à une action de neuf mois pour travailler un projet professionnel. Puis elle a postulé auprès d'un Atelier Chantier d'Insertion. Ces actions n'ont pas porté leurs fruits, du fait de ces mêmes problèmes.

Garance vit chez ses parents mais les relations sont très distendues notamment avec sa mère. Elle aspire à un logement autonome mais n'a pas engagé de démarches. Elle souhaite accéder à un emploi mais son inhibition semble être un frein lors des entretiens. Elle dit que depuis son plus jeune âge, elle s'est construite une « carapace » afin de se protéger du regard des autres notamment vis-à-vis de son surpoids. Ouverte aux expériences, même si l'idée l'effraie un peu, Garance accepte fin 2017 d'organiser une conférence familiale.

La conférence familiale m'a été proposée alors que j'étais suivie dans le cadre d'un parcours d'insertion avec la Maison Départementale des Solidarités. J'avais alors 30 ans, j'étais domiciliée chez mes parents et j'étais sans emploi.

Je vivais alors une situation d'isolement, de solitude et de grands moments de tristesse. Cette situation avait des répercussions importantes sur ma vie sociale. J'étais refermée sur moi-même, je manquais de confiance en moi, je ne parvenais pas à m'ouvrir aux autres, je ne sortais pas. Je vivais chez mes parents avec qui je ne communiquais plus et je ne parvenais pas à réaliser des démarches concrètes qui feraient évoluer ma situation (notamment des démarches concernant l'accès à un logement).

Lorsque la conférence et ses objectifs m'ont été présentés, j'ai immédiatement accepté.

Cette conférence familiale, a permis à mon cercle familial rapproché de comprendre mes problèmes. Tous ont pu entendre mes difficultés et mes préoccupations et chacun a également pu s'exprimer. J'ai pu ainsi comprendre et réaliser qu'ils souffraient également de me voir ainsi. La conférence m'a aussi permis de discuter un peu plus avec mes parents avec qui les relations étaient très limitées.

J'ai ainsi pu obtenir de l'aide mais aussi en demander pour faire les démarches dont j'avais besoin, chose que je me sentais incapable d'accomplir, voire impossible à envisager.

J'ai été agréablement surprise du soutien, mais surtout de l'intérêt que mes proches ont pu me témoigner. En effet, du fait de mon manque de confiance en moi, je doutais que les personnes invitées puissent s'intéresser et se déplacer pour entendre mes préoccupations. Cette conférence m'a apporté de la réassurance. J'essaie dorénavant d'être plus ouverte aux autres.

Aujourd'hui, j'ai un emploi depuis huit mois en CDI. Je vais bientôt déménager de chez mes parents pour m'installer dans mon appartement, les démarches entreprises depuis plusieurs mois pour un accès dans un logement social ayant finalement portées leurs fruits.

Garance se disait « à l'arrêt » depuis des années, engluée dans une situation familiale, sans pouvoir s'engager sur un projet de vie. La conférence familiale est venue en complément de propositions d'insertion sociale et professionnelle et a participé à ce processus d'ouverture aux autres lui permettant d'entreprendre des démarches qu'elle peinait à mettre en œuvre.

En 2021, Garance intègre un dispositif en alternance dans le secteur du métier d'aide à la personne, qui l'a conduite à la signature de ce contrat en CDI et parallèlement, un logement social lui est attribué, suite aux démarches entreprises à l'issue de la conférence.

II - TÉMOIGNAGE D'UNE MÈRE EN RUPTURE DE LIEN AVEC SA FILLE MAJEURE

Ce témoignage montre qu'une conférence non aboutie permet néanmoins de faire évoluer une situation familiale qui paraissait pourtant inextricable.

J'ai sollicité les conférences familiales de la Gironde car j'ai une amie Chargée d'Insertion qui m'a parlé de ce dispositif. Je rencontrais alors des difficultés pour entrer en contact avec ma fille aînée qui était partie vivre en Ariège et avait coupé le contact avec moi et la famille, sans que l'on connaisse les raisons de son éloignement. Cette rupture de liens nous inquiétait beaucoup. J'avais au préalable fait appel à une association qui m'avait apporté écoute et conseils et m'avait recommandé de ne pas intervenir mais de garder confiance et surtout conserver le lien. Cependant, deux ans plus tard, la situation n'évoluait pas et l'arrivée d'un bébé a réactivé mon besoin de trouver d'autres solutions.

La conférence familiale est arrivée pour moi dans un moment très difficile. Elle m'a apporté un soutien à un moment où j'avais perdu tout espoir de pouvoir renouer avec ma fille et où j'étais prête à tout lâcher.

Dans un premier temps, j'ai rencontré la coordinatrice de la conférence familiale pour lui exposer la situation dans laquelle je me trouvais. Elle m'a aidé à trouver l'objectif dans la problématique que je rencontrais à savoir : « Je veux maintenir des liens et une relation apaisée avec ma fille et ma petite fille ». Ma crainte à ce moment-là était d'imaginer qu'il n'y aurait pas de lien avec ma future petite fille... Nous avons échangé régulièrement lors de rencontres ou au téléphone pour faire le point sur l'évolution de la situation et préparer la conférence familiale. Nous avons assez rapidement fait la liste des personnes à inviter que la coordinatrice a pris le temps d'appeler pour leur présenter la conférence. La plupart ont pensé que ma fille serait réfractaire à ce type d'action.

Le processus de la conférence a pour moi permis une démarche pacifiée, ne pas avancer dans l'opposition, mais aussi bénéficier et m'appuyer sur l'ensemble de ma famille qui avait aussi besoin de retrouver notre Lila, ma fille.

Lila a été réceptive à la proposition même si dans un second temps elle s'est montrée sceptique et n'a pas souhaité donner suite à l'idée de conférence familiale. L'éloignement géographique des personnes concernées a également été un frein et n'a pas permis l'organisation de la conférence familiale. Toujours est-il qu'en plus du soutien que cela m'a apporté, le simple fait de faire savoir à ma fille que je cherchais des solutions pour rétablir les liens avec elle a sans doute fait bouger les lignes et permis une reprise progressive de la relation, dans l'intérêt de tous. Avec le temps, Lila a repris contact avec moi et la famille. Elle est revenue progressivement à mon domicile, au début simplement deux jours, maintenant elle reste parfois pendant dix jours. Elle est dans le partage et le lien alors qu'elle était en totale rupture. Lila semble se reconnecter, c'est probablement en lien avec l'arrivée de sa fille qui lui apporte beaucoup de bonheur, qu'elle a envie de partager avec les siens. La période Covid a également été propice à une certaine prise de conscience. Les voyants étant revenus au vert, d'un commun accord avec la coordinatrice, nous avons clôturé le dispositif en février 2021, sans que la conférence familiale ait pu se finaliser mais en tirant bénéfice de tout ce qu'elle avait enclenché (ouverture d'esprit, reprise de confiance et du dialogue, soutien, recherche de solutions...).

Cette mère en plein tourment a souligné ici le rôle important de soutien du coordinateur à l'interface des différents membres de la famille. La conférence a permis la prise de recul dont elle avait besoin. Elle s'est sentie soutenue dans sa démarche avec ses proches, et enfin soulagée d'avoir pu renouer avec sa fille.

III – TÉMOIGNAGE D'UNE PERSONNE RETRAITÉE QUI A UTILISÉ LA CONFÉRENCE FAMILIALE POUR RÉSOUTRE UN CONFLIT FAMILIAL AUTOUR D'UN HÉRITAGE

J'ai hérité de mes parents d'une résidence secondaire au Cap Ferret. À cette époque, cet héritage avait déjà été remis en question et fortement critiqué par mes sœurs et leur entourage, m'accusant d'être «privilegiée et avantagée». J'ai choisi à mon tour d'en faire donation à mes enfants et d'en garder l'usufruit. Mais, des problèmes ont émergé très rapidement autour de l'occupation de cette maison. J'ai essayé de débloquer la situation par moi-même mais je n'y suis pas parvenue ; les mêmes problèmes ressurgissant chaque année à la même période autour d'un point central : la location de la villa.

J'ai connu les conférences familiales par le biais d'un flyer déposé à la Mairie de Bordeaux ou au cinéma l'Utopia de Bordeaux. Après réflexion, j'ai proposé l'organisation d'une conférence familiale à mes enfants car rien ne vaut la communication directe en présence de professionnels, quand la situation est bloquée de surcroît...

La coordinatrice m'a aidée à organiser cette réunion familiale, à formuler une problématique claire et simplifiée et elle m'a conseillé de l'ouvrir à mon gendre et à mon compagnon, ce qui a été une excellente idée.

Le point de départ de la conférence est un différend familial concernant l'usufruit que j'exerce sur une résidence secondaire : conflit au moment de la location, remise en cause des travaux que je finance seule (mon mari est décédé), lieu jugé «moche et vieux». Les enfants ont hésité avant de finir par adhérer au projet de conférence. Il a été difficile de s'entendre sur un lieu et une date. J'étais découragée et n'attendais plus rien, mais l'action de la coordinatrice nous a permis finalement d'avancer sur l'organisation de la conférence.

Les questions centrales :

« Comment entretenir de bonnes relations dans notre famille ? »

« Comment partager de bons moments dans la maison du Cap-Ferret ? »

Après la réunion, certaines règles de vie commune ont été établies, une répartition des tâches. Cependant, les enfants n'occupent pratiquement plus la villa quand je suis dans les lieux. Ils ont choisi de se'yrendre quand nous n'y sommes pas. La question est réglée, je préfère comme cela ! Je leur signale à l'avance les périodes où je serai absente du Cap-Ferret. Ils peuvent me demander de l'occuper à certaines dates pour fêter un événement. Donc pas de partage !

Avant la conférence, il y avait beaucoup de non-dits et de tensions, après un peu moins. Mais déjà des divergences de vue sur des travaux et la période de location vont arriver, cela va commencer à rouspéter du côté de mon fils, passionné de surf, et qui ne comprend pas la nécessité de louer.

Les relations ne se sont pas améliorées grâce à la réunion, mais certains points de vue ont été verbalisés pendant cette rencontre de... 5 heures ! Par ailleurs, des événements ont créé d'autres liens. Par exemple, ma fille a eu une petite fille en octobre, elle m'a dit de faire ce que je voulais, qu'elle s'en «foutait du Cap-Ferret». Je ne lui en parle plus d'ailleurs. C'est un problème saisonnier, qui revient sur le tapis au printemps.

La conférence a néanmoins été utile car les enfants ont compris en quoi consistait l'usufruit. La coordinatrice avait proposé de faire intervenir ma conseillère financière, spécialisée en droit des successions. L'intervention d'une professionnelle a libéré notre parole mais la maison ne sera pas un lieu de vie commune. J'ai déjà fait le deuil avec mes sœurs, je me prépare à le faire avec mes enfants, après tout cela n'est pas si grave, chacun sa vie, chacun son coin, chacun de son côté sera enfin tranquille pour profiter (pour moi quelques années encore) de cette maison de bord de mer que mon père m'a transmise pour que je la transmette à mon tour. Mes enfants, mon gendre, mon compagnon pourront y venir, la porte reste ouverte !

À travers son témoignage, cette femme a pu exprimer le fait que la conférence n'a pas évolué dans le sens qu'elle espérait. Elle lui a cependant permis d'entendre que ses enfants avaient une perception différente dans la manière de partager ce lieu. Elle a accepté de le prendre en considération et de faire le deuil de moments de partage sur un site très symbolique pour tous les membres de cette famille.

Face à un environnement social de plus en plus complexe, ces trois témoignages mettent en évidence que la conférence permet d'activer ou réactiver des nouveaux modes de communication dans un processus dynamique de résolution de problèmes : améliorer la communication en vue d'apaiser des difficultés relationnelles, (re)trouver sa place au sein du groupe famille, se réassurer... Si les conférences ne répondent pas toujours aux aspirations initiales des familles, elles montrent que des réaménagements ou des recompositions sont possibles au sein des noyaux familiaux en recherche de nouveaux équilibres.

1,2,3, ça commence maintenant !

– *Gaëlle c'est quoi ton métier ?*

– Je suis éducatrice, comme toi Nathalie, et j'exerce au sein du département des mesures administratives d'aides éducatives à domicile. Les parents en font la demande auprès d'une assistante du service social. Cette aide éducative à domicile accompagne, soutient l'enfant ou l'adolescent dans ses choix, favorise son autonomie et son mieux être tout en aidant ses parents dans la réflexion autour des valeurs qu'ils souhaitent transmettre. Mon travail se réfère à un cadre légal : l'article 371 du code civil.

– « L'autorité parentale est un ensemble de droits et de devoirs ayant pour finalité l'intérêt de l'enfant. Il appartient au père et à la mère jusqu'à la majorité ou l'émancipation de leur enfant de le protéger dans sa sécurité, sa santé, et sa moralité, pour assurer son éducation et permettre son développement, dans le respect dû à sa personne. **Les parents associent l'enfant aux décisions qui le concernent, selon son âge et son degré de maturité** ».

Les professionnels depuis la loi du 2 janvier 2002 doivent faire de même.

Les lois de protection de l'enfance de 2007, de 2016 et de 2022 viennent conforter le fait que « *l'enfant doit être associé aux décisions qui le concerne, suivant son degré de maturité et que l'on doit rechercher à s'appuyer sur la famille et son environnement* ». Tu vois il y a pour moi comme un air de conférence familiale...

– *Mais alors, en tant que professionnelle, Gaëlle, penses-tu que notre vision auprès de l'enfant est suffisamment ouverte à toutes les ressources importantes pour lui, un ami, un voisin, une ancienne institutrice ?*

– Il me semble que notre place d'expert nous limite et nous empêche de tenir compte des capacités de l'enfant à inventer, avec ses ressources et son environnement. Toutefois, les conférences familiales permettent d'ouvrir le champ des possibles sur l'environnement de l'enfant justement !

Gaëlle INGUANEZ

Educatrice spécialisée fonction aide éducative à domicile à St André de Cubzac (Nord de la Gironde) au sein du département de la Gironde et coordinatrice de conférence familiale 2018.

Nathalie Sirieix

Educatrice spécialisée fonction aide éducative à domicile à Bordeaux au département de la Gironde et coordinatrice en conférence familiales depuis 2016.

– *Et pour toi Nathalie comment est née l'envie d'être coordinatrice ?*

– Dans mon parcours professionnel, comme toi, j'ai participé à différentes actions dont l'objectif était de « repenser le travail social », ceci afin de diversifier nos pratiques professionnelles, d'impliquer les citoyens dans une démarche participative et de favoriser le lien social.

C'est ainsi que depuis plusieurs années je participe à toutes les actions telles que les formations au Développement du Pouvoir d'Agir des Personnes et des Collectivités, les parcours de découverte culturelles avec les familles et aussi des échanges avec d'autres pays en allant voir leurs pratiques sociales.

Souviens-toi des échanges d'expériences qui nous ont permis de ne plus nous positionner comme expertes. Nous sommes partis de la demande des familles et des enfants et en étant au même niveau qu'eux (atelier danse, chant...) ; comme moi tu as fait ce pas de côté pour devenir coordinatrice de conférences familiales.

Les conférences familiales sont pour nous, la continuité d'une réflexion basée sur la place prépondérante de l'enfant et de sa famille dans ce qu'ils souhaitent résoudre pour eux en tant qu'expert et acteur de leur propre vie. Cette vision nouvelle dans notre département est en continuelle réflexion.

– *Gaëlle parles-moi de ta vision de proposante et de coordinatrice.*

– Je vais te raconter la fois où j'ai proposé une conférence à Maëva. Cette jeune fille de 16 ans, vit chez sa grand-mère car sa mère est décédée et le département exerce la tutelle. Maëva se sent très seule ; elle ne s'entend plus du tout avec sa grand-mère, les conflits sont quotidiens. En tant que professionnelle je lui explique que je ne peux que rechercher une place en foyer, mais qu'il existe un outil pour elle, les conférences familiales. Maëva est très intéressée.

Elle va ainsi faire une demande et avec l'aide du coordinateur nommé, formuler ses difficultés sous forme d'une question : « Comment me sentir mieux dans ma famille ? » Ensemble ils organisent sa conférence parallèlement à ma recherche de placement. Maëva est très demandeuse, elle veut la conférence avant une éventuelle admission. **Elle sollicite avec insistance la coordinatrice pour que sa conférence ait lieu rapidement.**

La coordinatrice va rencontrer tous les invités que Maëva a choisi. Soit huit personnes venant de différents lieux en France et même du Burkina Faso.

Parallèlement je poursuis l'accompagnement dans la recherche des possibilités que le service peut lui offrir si elle part de chez sa grand-mère (placement en établissement ou famille d'accueil).

Le jour de la conférence, seule une personne conviée est absente. Je suis invitée Lors du temps d'information avec la famille, je suis invitée en tant que professionnelle à expliquer la mesure éducative que j'exerce et les solutions proposées par le département.

Lors du temps privé la famille et les amis vont discuter et établir un plan d'action pour répondre à la question, sans moi. Ce temps va durer trois heures, le père, la tante de Lens seront présent grâce à une Visio. **Pour Maëva la présence parfois lointaine de tous ses invités lui fait ressentir que tout le monde est là pour elle.**

Le plan d'action débouche sur un engagement des membres présents autour de Maëva, chacun a proposé son aide, un accueil sur des temps de vacances, des activités communes... Tous ont refusé l'accueil en établissement et **Maëva a pu mesurer leur engagement et l'intérêt qu'ils lui témoignent.**

Le placement a ainsi été évité : aujourd'hui Maëva est employée dans un restaurant et vit en couple.

Pour la conférence de Steven c'était moi la coordinatrice. La mère de Steven demande une conférence pour son fils âgé de 14 ans qui est mal dans sa peau. Je réponds par l'affirmative seulement si Steven sollicite lui-même cette conférence. **Il accepte, met très vite du sens** et fixe trois questions importantes pour lui :

- Comment l'aider à se sentir mieux ?
- Comment l'aider à reprendre contact avec son père ?
- Comment le soutenir pour ses projets professionnels ?

Je lui demande de faire la liste des invités et des professionnels qui pourraient répondre à ses questions. Très vite, il me parle de sa grand-mère avec qui il ne s'entend pas mais qui a une place importante dans la famille ; il a peur de l'inviter car elle le critique beaucoup.

En tant que coordinatrice je vais rencontrer toute la famille, le père, les sœurs, le parrain, la fameuse grand-mère qui veut envoyer son petit-fils à l'armée. Je comprends que Steven ne veuille pas trop l'inviter ; je l'incite quand même vue son importance dans la famille ; elle pourrait mettre à mal le plan d'action si elle ne participe pas. **Steven me fait confiance, il l'invite.** Il demande aussi que deux de ses amis soient présents, je les rencontre.

Le père, le jour de notre rendez-vous demande un placement, je lui réponds que c'est une idée à soumettre au groupe lors de la conférence et que cela sera peut-être la solution choisie par la famille, il est très déçu que je ne sois pas travailleur social pour faire ça rapidement. Le jour de la conférence, il arrive en me disant qu'il ne sait pas s'il va pouvoir rester. Finalement après 3 heures de temps privé toute la famille est restée y compris le père.

Le plan d'action est très bien formulé, **Steven a pu écrire qu'il demandait à sa famille de l'accepter comme il était.** Une des sœurs a proposé de venir avec lui chez son père lors d'un week-end et la grand-mère s'est proposée pour l'accompagner dans la recherche de stages pour affiner son orientation professionnelle.

L'Aide Educative à Domicile, la solution proposée par les professionnels invités n'a pas été retenue. Steven et sa famille ont su trouver les ressources nécessaires pour se soutenir et recréer un lien familial plus positif sans avoir recours aux propositions du service.

– *Et toi Nathalie parle-moi de Nicolas.*

– David est à l'aube de ses 18 ans. Il est accueilli en ITEP (institut thérapeutique, éducatif et pédagogique), la journée et dans une famille d'accueil qui dépend d'une MECS la nuit et le week-end. Nicolas va aussi régulièrement en hôpital de jour pour des soins.

Il est angoissé par l'approche de la majorité, Une éducatrice de l'ITEP, formée aux conférences familiales, lui parle de cette possibilité. Il n'a aucune hésitation et formule immédiatement sa question : « Que vais-je faire après mes 18 ans ? ».

Quand je rencontre pour la première fois Nicolas à l'ITEP, je constate que c'est un jeune assez agité et qui a besoin de bouger. Quand je lui explique la conférence, très vite pour se calmer, **il me fait un dessin : des personnes en cercle sur des chaises et il écrit dessus : « ma conférence » et me donne le dessin.**

Nicolas exprime plusieurs inquiétudes en lien avec la majorité qui approche : « Vais-je retourner chez ma mère, je sais que la MECS a des projets pour moi, je n'irai plus à l'hôpital de jour alors ou vais-je aller ? et ma famille d'accueil, et l'ITEP ? »

Nicolas reçoit beaucoup d'information diverses, aujourd'hui il a besoin de réunir ses proches pour réfléchir. **Nous sommes le 2 juin et quand je demande à Nicolas s'il a une idée de quand il souhaite sa conférence il répond très vite : « Le 27 juillet date de mon anniversaire ».** Et il rajoute : « En plus j'ai vu que c'était la Sainte Nathalie, c'est ton prénom, non ? ». Je ne m'attendais pas à une telle réactivité, mes pensées d'éducatrice m'ont amené à d'abord imaginer les difficultés de ce jeune, cependant qu'il montre toute sa force et son envie de faire cette conférence.

Tout au long de cet accompagnement, Nicolas a fait le lien avec les membres de sa famille pour que je les rencontre ; il a souhaité que son meilleur ami soit présent et a organisé une rencontre à l'ITEP. Nicolas a aussi pensé à un ancien éducateur de l'ITEP ayant quitté ses fonctions et qu'il souhaitait proche de lui ce jour-là. **Si Nicolas n'avait pas été moteur dans cette conférence elle n'aurait sûrement pas eu lieu.**

En effet, la MECS a ressenti la conférence comme une forme de mise en cause du projet de contrat jeune majeur, alors que Nicolas voulait avoir l'avis de sa famille. Cette conférence ayant lieu le jour de ses 18 ans, il était le seul décisionnaire de son avenir.

L'ITEP avait aussi des propositions pour Nicolas, mais ce dernier ne paraissait pas être en accord avec la MECS. Cependant les professionnels sont venus le jour de la conférence donner toutes les propositions à Nicolas et sa famille. L'hôpital de jour était présent et l'ancien éducateur est revenu de ses vacances, exprès.

Le jour de la conférence était un grand jour pour Nicolas, non seulement il avait 18 ans mais sa famille, les différents professionnels étaient présents pour lui. Il ne manquait que son meilleur ami qui n'avait pu se faire accompagner par sa famille d'accueil.

Nicolas était très ému et fier de cette réunion. Il a pu dire que le débat en famille avait été éprouvant : rester assis pendant 1h30 en étant au centre de la discussion. Nicolas a accepté un contrat jeune majeur selon lequel il resterait dans sa famille d'accueil quelques temps avant d'avoir un projet professionnel, sa grand-mère a écrit sur le plan d'action qu'il pouvait vivre chez elle si le contrat jeune majeur prenait fin.

Nicolas a exprimé le fait qu'il montrerait ce plan d'action à sa référente en MECS pour signifier sa participation ainsi que celle de sa famille au projet que les professionnels de la MECS avaient pensé pour lui.

Il s'est senti entendu et respecté et est devenu acteur de son devenir.

– *Qu'est-ce que ces jeunes nous enseignent ?*

– Les exemples que nous avons cités montrent à quel point les jeunes ayant demandé une conférence, n'ont pas de croyances restrictives, comme nous autres adultes. Ils sont très inventifs et positifs, ils croient en leurs propres capacités, lorsqu'on les met en confiance.

La pratique nous révèle que les jeunes se saisissent rapidement de l'outil conférence qui les conforte dans les choix possibles pour leur avenir. Le lien qu'ils ont construit avec leur famille et leur environnement social se réactualise et fait socle pour leur devenir.

Nous nous rendons compte que les adolescents et les jeunes adultes sont très demandeurs, acteurs, réactifs et créatifs. Les coordinateurs les rencontrent très rapidement. Ils ont des questions authentiques et souhaitent un plan d'action car ils ont confiance dans les possibilités de changement. Ils sont parties-prenantes et facilitent la conférence. Cet outil est très positif pour la confiance en eux même, en l'avenir et dans les soutiens qu'ils trouvent sur leur route et dans leur réseau. Ces exemples nous montrent leurs capacités d'agir quand on les écoute. Lors d'une conférence quand le coordinateur demande à partir de quand commence le plan d'action, la petite fille de 8 ans concernée se lève et répond « 1,2,3 ça commence maintenant ! ».

Une jeune fille de 16 ans à qui je demande comment tu imagines que tu pourrais introduire Ta conférence à tes invités, répond : « *J'aimerais que chaque invité vienne avec une photo de lui et moi et qu'on les dépose au centre du cercle* ».

Un invité a pu dire : « *Je suis venu uniquement parce que j'ai reçu une invitation écrite par ma petite fille, si cela avait été un adulte qui m'avait invité je ne serais pas venu* ».

En tant qu'éducatrices et coordinatrices, nous sommes très satisfaites de la loi « Taquet » et des possibilités qu'elle va offrir aux enfants en ce qui concerne le choix de leur devenir. Dans ce cadre, l'organisation des conférences et des cercles de jeunes en protection de l'enfance à l'aube des 18 ans, apparaît nécessaire et porteuse de sens, afin d'initier une autre réponse, au placement des enfants et au problème des sorties sèches de l'aide sociale à l'enfance.

Les personnes n'ont que les problèmes qu'ils peuvent résoudre. Et nous sommes persuadés comme le disait Nelson Mandela que : « Tout ce qui est fait sans moi est fait contre moi ». Nous pouvons être des « passeurs » comme le définit Yann LE BOSSÉ¹ mais à aucun moment, nous sommes experts pour les autres. Il est nécessaire de faire preuve d'humilité. Dans nos expériences d'éducatrices et de coordinatrices nous faisons confiance aux jeunes et cherchons à utiliser leurs forces avant de parler de leurs faiblesses.

Les enfants et adolescents sont demandeurs alors :

Que ça commence maintenant !!!

1. Soutenir sans prescrire – aperçu synoptique de l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC)

III

Parole de coordinatrice, de coordinateur

La conférence familiale, une alternative au placement d'une adolescente

INTRODUCTION

Cet article relate ma première expérience en tant que coordinateur dans une conférence familiale dont le thème central était de trouver une solution pour éviter le placement d'une adolescente. Au-delà de la narration et du processus au cœur de toute conférence, ce texte met aussi en valeur le pouvoir d'agir d'une adolescente et comment le coordinateur fait face à la dynamique d'un conflit familial aigu. En même temps on découvre dans l'après conférence, que la solution trouvée par la famille n'est pas un suivi scrupuleux du plan d'action déterminé le jour de la conférence.

Christophe JABET

Référent prévention et coordinateur en conférence familiale pour le département de la Gironde.

I - LE TEMPS DE LA DEMANDE

Le jeudi 31 mai 2018, je reçois un SMS à 20 h 30, sur mon téléphone professionnel de la part de Madame D., la mère d'Élise. Je suis intervenu auprès de cette famille dans le cadre d'une aide éducative pour les filles de cette dame, une adolescente et des jumelles préadolescentes, entre début 2015 et juillet 2016.

Le message est court et très précis :

Bonsoir Mr JABET, c'est Madame D. Je souhaite placer Élise dans un foyer car à la maison elle est invivable. Elle me parle mal et elle ne me respecte plus.

Ayant encore en tête la situation familiale, je suis intrigué par ce contenu alarmant. Au moment de mon intervention, Élise et sa sœur jumelle Lucy étaient des préadolescentes avec un tempérament parfois sanguin. Mais elles avaient su, au cours de l'accompagnement éducatif, retrouver un mieux-être et avaient un grand respect envers leur mère.

Je rappelle aussitôt pour en savoir un peu plus. La mère m'explique son intention de placer sa fille, tout en me disant que depuis quelques mois Élise vit chez un de ses oncles paternels avec lequel tout se passe bien. Je lui fais part de mon étonnement : pourquoi mettre un terme à une solution qui semble convenir à sa fille ? Elle motive sa réponse par le fait qu'Élise continue de se montrer « infernale » dans son nouveau collège où elle a été scolarisée au mois d'octobre après l'arrivée chez son oncle. Je lui demande ce qu'en pense sa fille. Elle me répond que la jeune est opposée à ce projet. La mère accepte cependant l'idée que je puisse rencontrer Élise, si cette dernière souhaite discuter avec moi. L'échange téléphonique se termine sur cette proposition, qui laisse à la mère l'initiative d'en parler à sa fille.

Le lendemain, je reçois en milieu de matinée un appel sur mon portable professionnel du *Conseiller principal d'éducation* du collège ; il me demande si je suis l'éducateur d'Élise. Je lui explique que je l'ai été en 2015 et que j'ai reçu la veille un appel de la mère. Le professionnel m'explique qu'il a échangé avec Élise ses derniers temps ; elle est très inquiète à l'idée de partir en foyer. J'évoque avec lui la proposition que j'ai faite à la mère la veille au soir : rencontrer Élise si elle en avait envie. L'entretien téléphonique est bref et cordial ; le conseiller d'éducation va profiter de la récréation pour discuter avec Élise. Quinze minutes plus tard mon téléphone sonne à nouveau.

Bonjour Monsieur Jabet. C'est Élise. Ma mère veut me placer. Je ne suis pas d'accord. Je veux rester chez mon oncle et ma tante.

Élise souhaite me voir. Je lui demande quel lieu lui convient pour cette rencontre.

Au collège !

Ok, je vais voir cela avec Monsieur R., le CPE de ton collège...

Je n'ai pas le temps de finir ma phrase.

Je vous le passe !

Le conseiller d'éducation est soucieux de ce que vit Élise en ce moment. Il est favorable au fait que le rendez-vous se fasse au collège, et même de façon exceptionnelle sur un temps de cours. Je propose le mardi 5 juin à 9 heures. Il me remercie de venir aussi rapidement et de m'autoriser à la voir en dehors de tout mandat éducatif. Je réponds par l'humour.

Je le fais parce que la mère d'Élise m'a donné son autorisation et puis... c'est ma façon de faire une sorte de service après-vente !

La réponse semble l'amuser. Il me repasse Élise qui se dit ravie de ma venue le mardi suivant.

L'après-midi de ce même vendredi, mon téléphone portable sonne de nouveau alors que je suis en visite à domicile. Cette fois-ci c'est le professeur principal du collège où était scolarisée Élise l'année dernière et au début de cette année. Tout comme le conseiller d'éducation du collège actuel, elle a eu mes coordonnées par Élise.

- Bonjour, je suis inquiète pour Élise car sa mère veut la placer dans un foyer, alors qu'elle est bien chez son oncle. Qu'est-ce qu'on peut faire ?

Je lui explique que la mère m'a informé de la situation et que la jeune souhaite me voir mardi prochain. J'ajoute :

- J'ai une petite idée en tête ; mais je veux d'abord en parler avec Élise !

L'enseignante semble rassurée de savoir que l'ancien éducateur est d'accord pour revoir cette adolescente. Elle m'envoie dans la foulée un texto pour donner son adresse mail et dire qu'elle reste à disposition si on a besoin d'elle.

La petite idée que j'ai dans la tête commence à germer, au vu des nombreux appels reçus en très peu de temps. Lors de la discussion prochaine avec Élise, j'ai envie de lui présenter ce qu'est une conférence familiale et voir ce qu'elle en pense.

Je suis reçu le mardi 5 juin par le conseiller d'éducation au collège. Il se dit content de me voir. Il me remercie une nouvelle fois pour ma venue rapide. Il m'explique qu'Élise est une élève scolarisée en quatrième avec un fort potentiel. Elle est arrivée dans l'établissement au mois d'octobre dernier en urgence à la demande de sa mère. L'adaptation a été difficile au niveau du comportement et le respect des règles du collège a donné l'occasion de nombreux accrochages verbaux avec certains professeurs et le personnel encadrant. Mon interlocuteur a aussi remarqué que l'adolescente a su faire confiance aux adultes du collège et qu'elle adopte désormais un comportement plus acceptable. Toutefois ces derniers temps il la trouve très inquiète et perturbée. Élise est venue le voir dans son bureau pour lui parler du projet de sa mère et de son inquiétude quant à sa réalisation. Après cette rapide présentation, il fait appeler Élise, nous installe dans un bureau et se retire.

Élise esquisse un rapide sourire, mais elle garde un air triste et se tient voutée sur sa chaise. Elle parle très vite des tensions au domicile maternel, des scènes de violences physiques dont elle a été témoin entre son beau-père et sa mère. Elle réitère son souhait de rester chez son oncle. Elle regrette l'arrêt de mon aide éducative qui l'avait beaucoup aidée. Élise voudrait que je puisse intervenir à nouveau. Je ne fais que l'écouter sans prendre position vis-à-vis de ses propos. Puis je décide de lui parler des conférences familiales : en quoi cela consiste, comment ça fonctionne, quel est le protocole dans le Département et qui peut en faire la demande. Je lui donne les brochures de présentation de ce dispositif et un formulaire de demande sans en dire plus. Élise se redresse et lit le formulaire. Elle est intéressée par l'idée qu'elle peut inviter des membres de sa famille élargie et aussi des professionnels pour réfléchir ensemble et avec elle à une solution pour elle. Je lui demande ce qu'elle en pense. Élise me dit que cela lui plait. Elle commence à compléter le formulaire. Elle remplit d'une traite les premières questions et surtout le but, ce qu'elle attend de sa conférence familiale :

Que cela aille mieux pour moi.

En la regardant s'appliquer pour écrire je me dis qu'elle a déjà trouvé la question centrale de sa conférence familiale. Elle comprend parfaitement que la réunion ne pourra pas se faire chez sa mère ni chez son oncle. Je lui demande si elle a déjà une idée d'un lieu neutre. Elle répond sans aucune hésitation.

Cela pourrait être au collège !

Concernant les personnes importantes, Élise liste très vite des membres du collège : le conseiller principal d'éducation, le professeur de *Sciences et vie de la terre*, deux assistantes sociales d'éducation, l'assistante sociale scolaire, son professeur principal du collège précédant ; elle souhaite également ma présence.

En ce qui concerne sa famille, elle inscrit sa mère et ses deux sœurs, son oncle et sa tante chez qui elle vit. Elle pense également à inviter une assistante sociale du département pour remettre en place une aide éducative. Élise écrit aussi trois prénoms de camarades de classe. Avant de terminer l'entretien, nous convenons que je parlerai avec sa mère de sa demande de conférence familiale. Je suis agréablement étonné par la force de caractère dont fait preuve Élise ; en même temps je suis inquiet de l'ampleur de son mal être.

Tandis qu'Élise repart en cours, je prends le temps de parler avec le conseiller d'éducation. Je lui présente les conférences familiales et je l'informe que la jeune a fait une demande écrite dans ce sens, avec une idée précise concernant un lieu neutre pour la réunion. Il pose des questions et se montre très intéressé par cette approche qu'il ne connaît pas.

Sur le chemin du retour je téléphone à la mère afin de lui faire un retour de mon entretien avec sa fille. Je lui parle des conférences familiales et de la demande formulée par Élise. La mère s'énerve au téléphone.

Encore une fois c'est Élise qui décide de tout !

Non ! Elle souhaite vous inviter à réfléchir avec elle mais aussi avec d'autres membres de votre famille, tout en prenant appui sur les éclairages de professionnels qui la connaissent bien au collège, autour d'une question : comment aider Élise à aller mieux ?

Mon interlocutrice se calme, reconnaît que la question de sa fille résume parfaitement la situation actuelle. Toutefois elle campe sur sa position.

C'est moi qui décide et je ne changerai pas d'avis, elle ira en foyer !

Elle accepte que je transmette la demande de conférence au Département. Elle souhaite que cette réunion se fasse avant les vacances scolaires. Le formulaire est faxé le jour même à la responsable de la *Maison des solidarités* de Lanton, qui prend en charge l'évaluation des demandes avant de les transmettre à la conseillère technique. La demande est ensuite envoyée à Hélène, le superviseur en conférence familiale, qui accompagne l'expérimentation. C'est elle qui réfléchit à l'attribution des conférences parmi les coordinateurs formés au sein du département.

Le lundi 10 juin, je reçois un appel d'Hélène qui est très ennuyée. Elle n'arrive pas à trouver un coordinateur disponible au sein du Département pour intervenir rapidement. Elle a même pensé à faire intervenir un coordinateur de Nantes ; mais la prise en charge des frais de déplacement pose un problème.

Et pourquoi cela ne pourrait pas être toi ?

Sa question me surprend et me déstabilise un peu ; je pense tout de suite à la question de la neutralité. Cette fois ci, c'est moi qui suis ennuyé. Abandonner Élise avec sa demande de conférence familiale, ne me convient pas du tout. J'évoque mes hésitations à Hélène.

Dans cette situation, tu n'interviens plus depuis longtemps... Et puis c'est cette mère qui est venue t'interpeller !

Après réflexion, les arguments d'Hélène commencent à faire leur effet. Je décide de me lancer. Mais j'ai besoin d'avoir aussi le point de vue du groupe des coordinateurs. Cela tombe bien car en fin de semaine, je retrouve une partie de mes collègues pour une première journée de travail au niveau national, entre coordinateurs de différentes régions de France, à Bordeaux. Au moment de la pause j'évoque la situation d'Élise avec trois de mes collègues. Leur écoute et les regards portés sur la situation me rassurent. Elles me confortent dans l'idée que j'ai bien fait d'accepter.

II - LE TEMPS DE LA PRÉPARATION

Étant le coordinateur de la conférence familiale d'Élise - pour ma part je préfère employer le terme de facilitateur - je me lance dans la rencontre des personnes invitées. Je décide de commencer par la mère, dans la mesure où elle est la personne charnière dans cette situation : elle a pris contact avec moi pour me parler de ses difficultés avec sa fille et elle est aussi la seule à détenir l'autorité parentale. De plus sa solution est radicalement opposée à celle de sa fille, ce qui ne fait qu'entretenir le conflit. Le premier entretien avec la mère sera bénéfique pour les suites de mon travail, notamment sur la manière de se présenter et de définir le but d'une conférence familiale.

La mère me reçoit chez elle en présence de son compagnon et de Lucy, la sœur jumelle d'Élise. L'ami de la mère reste à l'écart de la discussion, installé dans le canapé, tandis que nous sommes tous assis autour de la table de la salle à manger. La présentation de mon rôle me paraît évidente dans la situation et elle simplifiera par la suite les entretiens avec les différents invités.

Bon ! pas la peine de vous dire que je suis travailleur social... vous le savez déjà. Mais cette fois ci ce n'est pas à ce titre que je suis là ! Je ne suis que le facilitateur de la conférence familiale d'Élise. Mon travail va consister à ce que toutes les personnes invitées puissent venir à la réunion pour aider Élise à répondre à sa question : comment l'aider à aller mieux ? C'est une question très ouverte qui ne donne aucune direction précise au niveau de la réponse.

Au cours de cet entretien plusieurs choses s'inscrivent dans mon esprit :

- La mère est d'accord pour la conférence familiale et sur le contenu de la question centrale ; elle va même proposer des invités : le père, la compagne du père, son compagnon mais celui-ci refuse de venir, le grand-père paternel, le parrain d'Élise un oncle paternel, un travailleur social du Département et l'assistante sociale scolaire.
- Elle reste campée sur sa décision : « *Peu importe ce qui sera dit ; pour moi c'est clair. Élise va en foyer, pas question qu'elle reste chez son oncle. Elle ne fait que des bêtises au collègue !* »
- Le beau-père pendant tout l'entretien ne vient pas autour de la table pour discuter. Il ne veut pas participer à la conférence familiale.
- La sœur jumelle d'Élise, Lucy est en pleurs assise dans le canapé. Elle en veut à sa sœur.

La sœur est persuadée qu'Élise ne la considère plus comme faisant partie de sa famille. Face à ce constat je lui renvoie deux choses.

Si je te rencontre aujourd'hui ; c'est parce que ta sœur Élise a souhaité t'inviter et qu'à mon sens de ce fait tu fais partie de sa famille, des personnes sur qui elle compte pour l'aider à aller mieux. Le principe essentiel d'une conférence familiale n'est pas de rechercher qui est responsable de la situation actuelle, mais bien de construire ensemble avec des personnes ressources la réponse, la mieux adaptée à une question posée. Pour ta sœur, c'est comment l'aider à aller mieux !

En repartant de cette visite, je me sens impacté par la position très fermée de la mère et le conflit qui semble exister dans cette famille. Je me pose des questions sur la réalisation de la conférence familiale. Le doute s'empare de moi. Pour chasser cette inquiétude, je me concentre sur le fait que je ne suis pas le responsable du contenu de la réponse qui sera apportée à la question qui va réunir le groupe familial. Cela appartient uniquement à Élise et à sa famille lors de leur temps de délibération privée. Je ne suis que le facilitateur, mon rôle est de faire en sorte que la réunion puisse avoir lieu. Lors des entretiens à venir avec les autres membres de la famille, j'adopte une ligne de conduite basée sur la répétition de ces différentes phrases :

- On ne vient pas à une conférence familiale pour désigner le coupable de la situation actuelle.
- On y vient parce qu'un membre de votre famille ou de votre entourage vous demande votre aide pour répondre avec lui à une question qu'il se pose à propos d'une préoccupation qui le concerne.
- Estimez-vous qu'Élise fait partie de votre famille ou de votre entourage proche ?
- Pensez-vous que c'est aux travailleurs sociaux de trouver la solution à la question d'Élise ?
- Mon rôle dans tout cela est d'être uniquement le facilitateur de la conférence familiale d'Élise, d'expliquer le fonctionnement de la conférence.

Un point m'a paru essentiel : chaque fois qu'un des invités à la conférence familiale me demandait mon avis sur la situation ou qu'il m'expliquait son point de vue sur la situation d'Élise, j'avais et j'aurais dorénavant une seule et unique réponse.

J'entends ce que vous me dites, mais je ne peux rien en faire car je ne suis que le facilitateur de la conférence. Par contre ce que vous exprimez à toute sa place dans le temps de délibération privée lors de la conférence !

J'ai dû insister avec l'oncle maternel qui héberge Élise ; il souhaitait en effet que j'entende comment, pourquoi et dans quelles circonstances sa nièce était arrivée chez lui il y a quelques mois.

Chez le parrain d'Élise, autre oncle paternel, je découvre l'existence d'un conflit familial ancien. Il me parle de l'existence d'une tante paternelle, l'ainée de la fratrie, qui sert de confidente et de guide à tous les membres de la fratrie. À la suite de cela, je demande l'avis de la mère et celui d'Élise : sont-elles d'accord sur la présence de cette tante à la conférence. La mère d'Élise me dit qu'elle n'a plus eu de contact avec sa belle-sœur depuis des années mais veut bien qu'elle participe à la réunion ; elle va la prévenir de mon appel et lui parler de la réunion à venir. Le contact au téléphone avec cette tante se fait de façon assez humoristique. Au premier appel elle me raccroche au nez dès que je m'annonce en tant que facilitateur en conférence familiale.

Arrête tes conneries ; je t'ai reconnu ; je n'ai pas le temps pour ces plaisanteries !

Avec un peu de souplesse et d'humour, notre entretien a lieu et il est constructif. Même si la tante ne peut pas venir à la conférence familiale, elle s'est engagée à discuter avec Élise avant la réunion et à rencontrer la compagne du parrain qui sera présente à la réunion.

Tout en gardant soigneusement notre ligne de conduite dans ce travail de facilitateur, nous pouvons aussi être envahi par des émotions que seul le hasard des rencontres nous réserve. En me garant devant le domicile du grand-père paternel, je réalise qu'il habite un logement que j'ai occupé pendant quelques années ; il y a plus de vingt ans. Dès qu'il ouvre la porte je lui dis mon émotion d'entrer à nouveau dans une maison que j'ai bien connue. Et tant qu'à faire je finis de me mettre à l'aise en lui disant :

Si vous cherchez quel est l'énergumène qui a eu l'idée de peindre un jour en bleu marine le sol du votre garage, vous l'avez devant vous !

Il se met à rire et me propose d'entrer. Au cours de cette rencontre il me parle de ses enfants et petits-enfants, en particulier d'Élise dont il s'est occupé quand elle était plus jeune. Il finit l'entretien par une réflexion qui me touche.

Je regrette une chose : ne pas vous avoir connu il y a plus de quarante ans, quand j'ai dû m'occuper tout seul de mes cinq enfants. Les assistantes sociales de l'époque m'ont obligé à me séparer de trois de mes enfants pour les placer dans un foyer car elles pensaient que je ne pouvais pas faire face à la situation.

Cet homme avait compris le fondement et l'essence même des conférences familiales. Je pensais en l'écoutant à la méthode ancestrale du peuple Maori. Un membre du village a une préoccupation et toute la communauté vient à sa rescousse pour trouver ensemble une solution. Je pensais aussi à ce dicton africain : « il faut tout un village pour élever un enfant ».

Je vais faire une autre découverte au fil de mes nombreux entretiens : avant ou après mes entrevues, il y a des rencontres et des appels téléphoniques entre les différents invités. Ces échanges entre les membres de la famille vont lancer la dynamique de la conférence familiale.

Élise et sa mère se chargent de prévenir chacun des invités, en amont de mes prises de contact. Ce qui leur donne l'occasion de parler entre eux de la situation et du pourquoi de la réunion.

Les deux parents viennent discuter avec Élise chez l'oncle pour lui faire des propositions au niveau des modalités d'hébergement ; ils envisagent d'associer l'idée d'un foyer avec des weekends chez le frère du père.

Le parrain et sa compagne lancent une invitation à Élise un weekend pour discuter avec elle. La rencontre se transforme finalement en un échange téléphonique.

L'aînée des tantes paternelles discute longuement avec la mère et aussi avec Élise après de nombreuses années sans aucun lien.

Des rencontres ont lieu entre les oncles et les tantes au sujet de la situation d'Élise. Certains me diront :

On ne savait pas que c'était difficile à ce point. On n'avait pas conscience à quel point cela a été compliqué pour Élise. On n'avait pas tous les éléments. Maintenant on comprend mieux !

Du côté des enseignants, je suis agréablement surpris par la bienveillance dont font preuve tous les adultes du collège. Lorsqu'Élise demande au conseiller d'éducation, si elle peut organiser sa conférence au sein de l'établissement, elle obtient une réponse favorable. Quant à la date, je m'adapte aux propositions du

conseiller d'éducation car le collège est centre d'examen pour le brevet. Élise se montre également en capacité de joindre une des surveillantes qui malgré son congés maternité vient le jour de la conférence. J'aurai l'occasion de me présenter et de parler avec cette dernière, une petite heure avant le début de la réunion. L'une des professeurs rencontrés en amont, ne peut venir car elle est retenue pour la correction des épreuves du brevet ; mais elle fait parvenir au conseiller d'éducation une lettre qu'il lira au groupe familial. Le professeur principal du collège précédant, malgré des soucis de voiture à la dernière minute, parvient à honorer son invitation.

Du côté des travailleurs sociaux j'ai eu plus de difficultés pour qu'ils soient présents à la conférence familiale. L'assistante sociale scolaire me prévient la veille qu'elle ne peut plus venir du fait d'un arrêt maladie et qu'elle ne fera pas parvenir de support écrit dans la mesure où elle a eu la mère au téléphone. En catastrophe, je prends appui sur le *Centre d'information et d'orientation* que connaît la mère, pour obtenir des documents concernant les établissements faisant le CAP ou le BAC Pro sur les métiers de la sécurité, dans la mesure où Élise veut s'orienter dans cette voie. Les brochures mentionnent les différents établissements en Gironde et en Charente Maritime, les classes à partir desquelles on peut y rentrer, quels métiers de la sécurité sont concernés par le CAP ou le BAC Pro Sécurité.

Au niveau du service social du Département, la première collègue à qui j'ai fait appel, revient sur sa participation, alléguant qu'elle ne se sent pas à l'aise pour parler devant l'ensemble des membres de la famille élargie. Je m'oriente alors vers une autre collègue qui accepte de présenter de façon explicite les différentes actions de prévention que le Département peut mettre à la disposition d'une famille qui traverse des difficultés avec une adolescente : accompagnement social, aide éducative, entretiens avec un psychologue, permanence éducative, association de proximité travaillant sur la parentalité, financement partiel d'une psychothérapie, financement partiel d'un internat scolaire, accueil provisoire en foyer ou chez une assistante familiale, participation financière éventuelle pour l'hébergement d'un mineur chez un tiers digne de confiance par décision judiciaire.

Sachant qu'Élise veut aussi inviter des camarades, je prends appui auprès du superviseur. Hélène m'explique que les jeunes invités doivent être des amis très proches. Je reprends ce point avec Élise.

J'ai vu dans la liste de tes invitées que tu comptais sur la présence de certaines de tes camarades pour ta réunion. Est-ce que tu leur en as parlé ?

Non pas encore. Je ne sais plus trop si j'ai envie qu'elles viennent.

Pas de précipitation ; tu peux prendre le temps pour y réfléchir... mais si tu les invites c'est qu'elles sont pour toi comme des sœurs de cœur... des amies chez qui tu as déjà pu dormir par exemple !

Élise réfléchit et préfère ne pas les inviter ; elle va plutôt parler avec elles de ce qui se met en place. Elle compte sur la présence de ses amies dans la cour du collège, le jour de la conférence.

Lors de la rencontre précédant la conférence familiale, je demande à la jeune comment elle souhaite accueillir les membres de sa famille et si elle a envie de dire quelque chose en ouverture. Élise n'a pas trop d'idées si ce n'est de dire : « *Bonjour et merci d'être venus !* ». Je la rassure en lui expliquant que je serai proche d'elle et je rappellerai à tout le monde les règles qui régissent le temps de la délibération privée. Je lui explique qu'elle a aussi la possibilité de réfléchir à des boissons pour la réunion ou préparer un gâteau ; j'évoque le fait qu'elle aime pâtisser avec son cousin chez son oncle paternel. En dernier point, j'aborde la répartition des membres de sa famille dans le cercle. Qui souhaite-t-elle à ses côtés ? Comment imagine-t-elle l'installation de ses parents ? Sans trop de surprise, elle souhaite à sa droite et à sa gauche, ses tante et oncle qui l'hébergent. En ce qui concerne ses deux parents elle ne veut pas les avoir en face d'elle. En fonction de ses dires je bâtis le plan du cercle familial en inscrivant le prénom de toutes les personnes de sa famille sur une feuille blanche et je lui présente le projet. Élise valide mon dessin. Je la quitte en lui souhaitant un bon weekend et en parlant des chances de l'équipe de France de remporter la coupe du monde. Élise est une passionnée de football, elle joue dans un club où elle a un très bon niveau.

III - LE JOUR DE LA CONFÉRENCE FAMILIALE

Le mardi 3 juillet, j'arrive en fin de matinée devant les portes du collège. Élise m'attend encadrée par ses copines de l'autre côté du grillage. Elle me salue avec un petit sourire ; je la trouve assez détendue. Je décharge le matériel de ma voiture. Le conseiller d'éducation et sa secrétaire m'accueillent pour m'installer dans la pièce qu'ils ont réservée pour la conférence familiale. Je connais la salle visitée lors de ma venue précédente. Je rencontre la surveillante que j'ai eue au téléphone quelques jours plus tôt. L'accueil est cordial ; on me propose de me restaurer au self du collège. J'accepte même si je n'ai pas trop faim du fait du stress. Une fois l'installation de la salle terminée avec le placement des prénoms sur les chaises je pars déjeuner. Mon téléphone sonne. J'apprends que le professeur principal vient d'avoir un souci de voiture. Elle attend le dépanneur sur l'autoroute. Le stress me gagne de plus en plus, d'autant plus que le professeur de *Sciences et vie de la terre* avec qui Élise a beaucoup sympathisé, n'est pas là, mais elle a fait une lettre qui sera lue par le conseiller d'éducation. Autre défection de dernières minutes, la sœur aînée d'Élise m'a informé qu'elle ne pourra pas participer par Skype car elle vient de débiter un travail.

Il est 13 h 45. Tous les membres de la famille sont arrivés ; ils se regroupent sur le parking devant l'entrée du collège. Seule la tante ainée est absente. Elle n'a pas pu venir car elle devait amener sa fille à l'hôpital pour une radio de contrôle prévue de longue date. Une forte tension marque le faciès de certaines personnes, la mère notamment. La tante qui assure l'hébergement d'Élise a le visage crispé et se tient un peu à l'écart du groupe. Élise est stressée, elle déambule avec des copines dans le hall près de la salle où va avoir lieu la conférence familiale. Je prends le parti de venir à la rencontre du groupe. La mère et le père qui avaient convenu de porter des rafraichissements ne l'ont pas fait et Élise n'a pas confectionné de gâteau avec son cousin. Autre inconvénient, je me rends compte qu'il fait très chaud dans la pièce. Heureusement l'équipe technique du collège nous a mis à disposition des bouteilles d'eau et des gobelets en plastique.

Tout le monde rentre dans la pièce et s'installe à la place qui lui a été attribuée. Je referme la porte. Élise dit très vite bonjour au groupe à la cantonade et remercie chacun d'être là. Je prends le relais comme convenu avec elle. Déjà les hostilités commencent. La mère me coupe la parole au moment où je souhaite la bienvenue à la famille élargie.

J'aurais apprécié qu'elle vienne nous dire bonjour au lieu de nous éviter. Cela aurait été plus agréable !

Élise répond sur un ton gêné.

J'ai dit bonjour à tout le monde !

Lysa, s'est assise à côté de la mère contrairement à ce qui était prévu ; cette place laissée libre devait représenter la sœur ainée qui doit téléphoner pendant la réunion. Poursuivant les hostilités, la sœur jumelle invective Élise.

Quoi ! qu'est-ce que tu as à me regarder comme ça !

Je me sens dans l'obligation d'intervenir pour reposer le cadre.

Si cela est trop difficile pour certains de rester dans la salle, ils peuvent aussi sortir. À tout moment on peut quitter la pièce pour réfléchir ou se calmer et revenir par la suite dans de meilleures dispositions ! Vous êtes ici pour aider un membre de votre famille qui vous demande de l'aide. Il n'est pas question de trouver un coupable ou un responsable de la situation actuelle ».

Puis j'entreprends de lire les trois règles que tous ont accepté de respecter, tout en me déplaçant autour du cercle familial.

- Confidentialité, nécessaire que les informations restent entre vous.
- Tout le monde a le droit de parler et d'exprimer ses sentiments à propos de la situation y compris les enfants.
- Respect des opinions de chacun, on n'est pas obligé d'être d'accord avec les opinions exprimées par les autres.

Je suis persuadé que vous saurez les respecter, et entre vous, de vous les rappeler s'il y en a besoin durant votre temps de délibération privée.

Dans le cercle je laisse deux chaises vides, une pour la fille aînée, l'autre pour l'aînée des tantes paternelles, car elles ont participé à la préparation de la conférence familiale en échangeant soit avec moi, soit avec différents membres du groupe familial. Ce temps d'accueil se finit par la lecture de la question centrale construite par Élise, qui est affichée sur une grande feuille dans la salle : *Comment m'aider à aller mieux ?*

Je pars ensuite chercher le premier professionnel invité, l'assistante sociale du Département. L'ordre des invités a été établi en fonction de leurs disponibilités et en s'adaptant aux imprévus. Je propose au professeur principal de passer en dernier, suite à son problème de voiture. Dans le cas où elle aurait trop de retard, je demanderai au groupe s'il souhaite attendre ou pas ; je la teindrai au courant de la réponse. Par chance elle parvient à arriver dans les temps. L'assistante de vie scolaire que je n'avais pas pu joindre faute de numéro de téléphone, est venue au collège grâce aux démarches d'Élise, entre midi et deux heures pour me voir. Elle souhaite venir pour soutenir Élise malgré son congé maternité. Elle participe à la conférence au même titre que les autres invités.

Les interventions des professionnels se déroulent sans aucune difficulté. Certains membres de la famille prennent le temps de poser des questions sur les résultats scolaires d'Élise. Les présentations des deux professeurs et des deux surveillantes me paraissent très pertinentes et d'une grande clarté. Elles n'ont pas masqué les problèmes de discipline et le recadrage nécessaire à l'arrivée d'Élise dans l'établissement. Elles ont aussi parlé des qualités de la jeune et des souffrances dont elle leur a fait part tout au long de l'année scolaire. La teneur de leurs propos traduit un souci de ne pas pointer un fautif ou des coupables dans la situation relatée par Élise. Je les écoute, silencieux. Je prends conscience que mon rôle de coordinateur consiste à rester le plus muet possible, le plus discret dans ma posture. Je m'interdis par exemple de manifester de la tête, suite aux observations ou réflexions apportées par les professionnels au groupe.

Une des surveillantes se sent très attaquée par les réflexions de la mère, laquelle conteste ou minimise systématiquement tous les aspects positifs évoqués en faveur de sa fille. De ma place d'observateur, je réalise combien il importe pour Élise d'avoir autour d'elle des adultes bienveillants, capables de parler de

ses débordements mais aussi de ses efforts, des personnes qui lui font confiance et sont là pour elle. Élise manifeste beaucoup de retenue dans l'expression de ses émotions. Par moment au bord des larmes, à d'autres elle se redresse sur sa chaise et adresse un petit sourire aux invités qui témoignent de son potentiel et de ses qualités. Élise se lève pour raccompagner son ancien professeur principal. Il y avait une grande émotion entre elles, cela m'a beaucoup ému. Elles se sont serrées dans les bras pour se dire au revoir dans le couloir, de mon côté je suis resté à distance de cette scène intime. Puis Élise est revenue avec moi dans la salle.

Je sors de mon mutisme quand retentit la sonnerie du téléphone de la mère. Elle m'informe qu'il s'agit de sa fille aînée ; elle me confie l'appareil et je mets le haut-parleur afin que tout le groupe puisse entendre. En dépit de nos échanges préalables sur le but de la conférence familiale et sur la manière d'y participer, la fille aînée entreprend d'accuser sa sœur, la rendant responsable de la situation compliquée vécue par leur mère ces derniers temps. Élise se lève pour s'approcher du portable posé sur la chaise destinée à la sœur aînée :

Tu n'es qu'une menteuse !

Voyant la discussion partir dans des invectives stériles, j'interromps la discussion en m'adressant à la sœur aînée. Je lui rappelle tout comme à l'ensemble du groupe, le sens de cette réunion, à savoir dégager des solutions et des réponses à la question d'Élise et surtout pas désigner un coupable. Puis je lui renvoie également que son propos a plus sa place dans le temps de délibération privée. Mon intervention met un terme à la communication téléphonique entre les deux sœurs. L'aînée prend le temps de dire au revoir à l'ensemble du groupe familial en les embrassant sans exclure Élise, mais cette dernière n'en fera pas autant.

Une fois l'apaisement retrouvé, j'explique à la famille qu'elle va disposer de tout le temps voulu pour élaborer le plan d'action. Avant de me retirer, je mets à disposition les documents envoyés par le *Centre d'information et d'orientation* sur les établissements scolaires dispensant des formations dans les métiers de la sécurité. Sur une table sont disposés des stylos et des feutres pour écrire sur les deux tableaux présents dans la salle.

Tous les participants ont décidé de faire une pause pour s'aérer un peu car la température est élevée dans la pièce ; certains veulent aussi fumer une cigarette. Plusieurs me demandent mon avis.

Vous pouvez entre vous décider de ce que vous souhaitez faire ici et maintenant.
A tout à l'heure !

Certains sont sortis pour faire une pause cigarette et aller aux toilettes. Une fois ce court intermède effectué, ils rentrent tous dans la salle et la porte se referme.

Je vais m'asseoir dans le hall. Je me sens à la fois épuisé et inquiet au vu de la tension que j'ai perçue. Je me demande combien de temps va durer ce temps privé. Que peuvent-ils bien se dire et que vont-ils décider ? J'avais prévu de lire pour chasser ces idées de ma tête, mais je n'en ai pas la force. Je décide d'occuper mon esprit en observant le mobilier du hall et les affiches placardées au mur, sans plus de succès.

Au bout de vingt minutes la porte s'ouvre. Élise sort en pleurs. Elle me regarde, je la regarde aussi, mais je reste assis sur mon banc sans savoir pourquoi. Elle s'en va dans la cour discuter avec des camarades. Puis la mère sort à son tour avec son autre fille. Lysa, la sœur jumelle se dirige vers moi les yeux rougis et me dit : « *On s'en va !* ». La mère a un regard très fermé. Elle semble en colère, elle aussi vient vers moi. Elle me tend la main et d'un ton sec elle me dit : « *Au revoir !* ». De mon côté je reste assis et lui tends aussi la main pour la saluer sans dire autre chose que : « *Au revoir* ».

Je décide à ce moment-là de ne rien faire, de rester scotché au banc. Pas parce que j'ai peur de ce qui se passe, mais parce que dans ma tête je me dis « *cela ne t'appartient pas... c'est leur réunion où tu n'es pas invité, tu n'es que le facilitateur de la conférence familiale d'Élise* ». Dans la foulée une des tantes sort elle aussi et va rejoindre la mère. Puis c'est au tour du père de sortir. Il me demande par où est partie la mère. Je lui fais un signe du bras pour lui indiquer une direction. Je ne sais pas ce qui se passe entre eux. Je ne vois rien et je n'entends rien de cet échange, qui va durer plusieurs minutes.

Dans le cours de l'événement je prends conscience que je tiens une position de non-intervention qui laisse le champ d'action aux différentes personnes du groupe familial. Cette pensée me rassure et je continue de repasser en boucle dans ma tête que je ne suis pas un invité du cercle familial mais juste celui qui a permis au groupe de se réunir, à Élise de choisir le lieu et à la mère d'en fixer la date en tenant compte des disponibilités du collègue.

Et l'affolement continue ; les autres membres de la famille sortent de la salle. Certains me demandent où est partie la mère, une va voir Élise et d'autres restent dans le hall à côté de moi. Le grand père me dit :

Je savais que cela allait se passer ainsi !

Je me force à répéter qu'il ne m'appartient pas de juger ce qui se passe ; cela ne me regarde pas. Après un certain temps de discussion en petits groupes dans la cour, le cercle familial rentre de nouveau dans la salle sauf la mère et Lysa qui ont quitté définitivement le collègue.

Une demi-heure plus tard, une autre tante sort de la salle.

On souhaite votre présence car nous avons réfléchi à quelque chose !

Je pénètre dans la pièce, un peu inquiet de ce qu'ils ont bien pu décider compte tenu du départ précipité de la mère. Mon regard se porte sur le tableau où j'avais marqué comme titre : plan d'action. Il n'y a rien d'écrit. Certains membres de la famille ont bougé de place. L'oncle paternel qui héberge Élise occupe la chaise qui était dédiée à la mère. Élise quant à elle a repris sa place initiale, son visage est décontracté. Elle me semble apaisée.

Le père prend la parole et s'adresse à moi.

On a décidé certaines choses et je suis allé en parler avec la mère !

Pour l'instant on estime qu'Élise est bien chez mon frère. Pour l'école on n'a pas décidé, il y a deux pistes envisagées. On pense qu'elle est bien dans ce collège. Mais il y a aussi l'idée d'un internat scolaire. Il me semble que c'est trop juste pour que cela se réalise à la rentrée prochaine.

Je lui demande si tout cela a été mis par écrit.

Non ! On a juste réfléchi !

Je propose de me retirer pour leur laisser le temps de rédiger. Le groupe souhaite que je reste et que je puisse écrire ce qu'ils me dictent. J'accepte tout en gardant en tête que je ne dois en rien influencer leur plan d'action, juste leur faire clarifier certains points si nécessaires. Tout en endossant ce rôle de secrétaire, je leur renvoie que leur plan n'est pas complètement terminé car ils ont besoin d'en parler avec tous les membres du cercle initial. Le groupe est entièrement d'accord avec cette observation. Ils souhaitent se revoir. Je mets scrupuleusement ce qu'ils me dictent sur le papier visible de tous. À la fin, pris dans l'action je commence à écrire une question : quand est-ce que vous souhaitez contacter le facilitateur ? Et en même temps je me rends compte du caractère inapproprié de ce que je viens d'écrire.

Mais en fait ! Est-ce que vous avez vraiment besoin de moi pour vous revoir ?

Le père et l'oncle me répondent en cœur :

Non, on n'en a pas besoin !

Puis le père ajoute :

Mais il faut que l'on revoie la mère. »

Je leur réponds :

Qui va le faire ?

Le groupe désigne à l'unanimité le père. Il acquiesce de la tête. Élise est souriante et semble d'accord avec ce qui est décidé.

Une fois le plan d'action précisé en ce qui concerne la résidence d'Élise chez son oncle et les modalités de weekends, je détache les deux feuilles du tableau et les dépose par terre au centre du cercle. Le grand-père décide de les récupérer. Ils conviennent de se revoir assez rapidement, le père disant qu'il veut laisser passer un ou deux jours avant de relancer la mère. Je demande au groupe qui je pourrai contacter d'ici fin août pour savoir où ils en sont dans leur plan d'action. Le père me dit qu'il sera disponible pour me répondre à ce moment-là. Avant de les laisser partir je remets à chacun une fiche d'évaluation pour savoir ce qu'ils pensent de leur conférence familiale. Ils s'acquittent de cette tâche sans aucun problème. En saluant le père je lui donne deux fiches d'évaluation pour la mère et sa fille Lysa. Il est d'accord pour les leur transmettre.

En quittant Élise je lui fais cadeau du panneau qui les a accueillis où il y a la citation de Charles Kettering :

« Prenez soin de votre avenir ; c'est là que vous allez passer le reste de votre vie ! ».

Je renonce à lui remettre le dessin de la fleur où j'avais proposé en début de réunion que tous les participants inscrivent dans chacun des pétales, les qualités qui définissaient le mieux Élise. Seuls l'oncle et la tante qui hébergent leur nièce avaient inscrit une qualité : Adorable, Gentille. Les autres membres avaient mis un point d'interrogation. La mère avait quant à elle écrit : Menteuse.

IV - L'APRÈS CONFÉRENCE

Lors de la réunion familiale, il avait été convenu que je ferais un point téléphonique avec le père à la fin des vacances d'été pour connaître les décisions validées après discussion avec la mère, seule détentrice de l'autorité parentale. En fait c'est Élise qui me téléphone début août pour me donner des nouvelles. Elle m'apprend que sa mère a validé la décision du groupe familial ; elle peut donc rester chez son oncle paternel et faire sa rentrée scolaire au collège proche en troisième générale. Elle est contente de cette décision. Toutefois elle regrette la rupture totale du lien avec sa mère et la faible mobilisation de son père pour la prendre en vacances chez lui.

Fin août je téléphone au père pour faire le bilan de la situation. Il me confirme les propos de sa fille concernant l'hébergement et la scolarité. Il m'explique qu'il y a pour l'instant rupture totale avec la mère. Cette dernière a fait les démarches auprès de la *Caisse d'allocation familiale* afin que l'oncle puisse avoir une prise en compte de l'accueil de sa nièce dans le calcul de ses prestations familiales. La mère ne verse aucune pension alimentaire à l'oncle. Le père a acheté un téléphone portable pour la jeune et prend en charge l'abonnement. Le parrain d'Élise a financé l'achat d'une paire de basket pour la rentrée scolaire. Le père a pris sa fille une semaine, cet été pendant ses congés. Il se dit ravi du comportement d'Élise vis-à-vis de lui mais aussi avec sa compagne, ce qui n'était pas le cas auparavant. Leurs relations se sont détendues ; il envisage de la prendre plus régulièrement lors des weekends. Il reste à revoir avec la mère le versement d'une pension alimentaire pour financer l'hébergement de leur fille chez l'oncle et l'inscription d'Élise comme demi-pensionnaire afin d'éviter qu'elle mange à l'extérieur du collège. Malgré le désinvestissement de sa mère, Élise est contente de vivre chez son oncle et de continuer sa scolarisation dans son collège. Le père et la famille paternelle se sont remobilisés en faveur de la jeune ; ce qui n'était pas le cas auparavant.

Quatre mois plus tard, à la veille de Noël, je reçois un appel *de la Conseillère principale d'éducation* d'un autre établissement scolaire du secteur, qui venait de recevoir récemment Élise suite à un nouveau changement d'établissement. À la demande d'Élise et en accord avec cette intervenante, je suis passé la rencontrer dans son nouveau collège. Élise se montre contente de me voir et m'explique ce qui s'est passé depuis la fin de l'été.

Ma mère, fin septembre a refusé de payer mes frais de cantine scolaire. J'ai dû alors quitter la cantine et venir avec ma gamelle. Aux vacances de la Toussaint, après quelques jours chez ma mère, elle a refusé que je reparte chez mon oncle et ma tante. Elle m'a dit qu'elle était la seule à avoir l'autorité parentale sur moi et de ce fait elle a décidé que je devais rester avec elle et son nouveau mari, mon ex-beau-père, et ma sœur. J'ai dû encore une nouvelle fois changer de collège pour être ici ...

Élise semble dépitée par le passage à l'acte de sa mère. Face à son mal être je lui renvoie mon point de vue sur sa situation.

Tu as raison c'est un changement de plus et qui ne te plaît pas. Je ne pense pas qu'une nouvelle conférence familiale fera mieux surtout si ta mère met de côté les décisions contenues dans le plan d'action ! Il n'empêche que cette conférence que tu as portée, t'a permis de te rendre compte qu'une grande partie de ta famille paternelle avait répondu présent et avait coconstruit avec toi des solutions.

Tu as su montrer aussi que tu étais capable de faire bouger des choses. J'ai en tête ta démarche auprès du conseiller d'éducation pour obtenir de sa part que le lieu de ta conférence soit au sein du collège et en plus un jour de semaine alors même

qu'il y avait des cours ! Tu as su mobiliser des assistantes de vie scolaires et une ancienne professeur principale de l'un des établissements scolaires précédents que tu as fréquentés.

En regardant tout cela, je me dis qu'une personne qui est capable de faire des choses aussi difficiles, est tout à fait capable d'écrire à un Juge pour Enfants afin de lui expliquer ce qu'elle veut. Lui dire tout ce qu'elle a vécu depuis un an, et les idées qu'elle a pour aller mieux.

En m'écoutant, Élise se redresse et retrouve le sourire. Dans les jours qui suivent notre rencontre, j'apprends qu'elle a écrit une lettre à destination du Juge pour Enfants. Le collègue lui a offert l'espace pour rédiger et de quoi poster le courrier. Je pense alors que cette lettre va déclencher une information préoccupante, amenant le service social à intervenir pour faire une évaluation et formuler des préconisations. Mais la réalité sera toute autre : la lettre d'Élise arrive à son destinataire, le juge pour Enfants convoque la mère et la jeune fille. Le magistrat a permis à la jeune d'être entendue.

CONCLUSION

Pendant trois ans je n'ai plus de nouvelles de cette jeune fille. Nous nous sommes croisés récemment par hasard, dans les rues d'une petite ville de la Haute Gironde. Élise a le sourire ; elle se rend à son entraînement de football. La jeune me parle spontanément des suites de son courrier au Juge des Enfants. Elle vit depuis cette audience chez sa grand-mère chez qui elle se sent bien ; elle continue de voir son père.

En conclusion, la conférence familiale n'a pas évité à cette adolescente un énième changement de lieu de scolarisation (cinq établissements en deux ans). Mais elle lui a permis de prendre confiance en elle, de développer son véritable pouvoir d'agir et ainsi d'éviter le placement dans un foyer, en s'appuyant sur les compétences du réseau familial pour trouver une solution d'accueil durable au sein de la famille élargie.

Cette conférence familiale fut ma première expérience dans le rôle de facilitateur. Cela a été un moment fort et très riche en émotions notamment le jour de la réunion et tout particulièrement lors du temps de délibération privée. J'ai appris à me taire et à laisser le groupe trouver ses solutions. Même si le plan d'action n'est pas respecté scrupuleusement sur le long terme, la puissance et la beauté d'une conférence familiale réside dans le fait qu'elle met en mouvement les gens et qu'ils sont capables d'être les acteurs de leur propre solution en s'appuyant un réseau familial et amical bienveillant.

« J'essaie toujours de faire ce que je ne sais pas faire, c'est ainsi que j'espère apprendre à le faire ! » Pablo PICASSO

La conférence familiale, une solution pour renouer le dialogue au sein du conflit parental

Le 10 juin 2018, je reçois par mail une demande formulée à la fin du mois de mai. Il est question d'un problème de communication entre deux parents séparés. Le père souhaite mettre ses enfants à l'écart du conflit qui l'oppose à la mère et améliorer la communication avec cette dernière. La demande m'a été transmise par mail, par le superviseur en conférence familiale avec la fiche remplie par l'assistante sociale qui a proposé la conférence familiale. Le superviseur me demande de ne pas lire la fiche du travailleur social. Je respecte cette consigne, tout en étant un peu intrigué.

Bonjour Christophe,

Voici une situation qui a longtemps traîné. Je voulais que cette famille soit contactée au plus tard le vendredi 8 juin, soit 15 jours après leur demande ; je te propose donc de prendre la situation.

Si tu contactes cette famille, ne lis pas le papier de l'assistante sociale, même si tu es obligé de l'imprimer pour pouvoir lire la demande de la conférence familiale. Je te dirai de vive voix si tu as besoin d'en savoir davantage sur les tensions familiales et les problèmes d'absentéisme. Tu pourrais sentir une pression qui n'a pas lieu d'être si tu lis tout ce que la professionnelle a écrit, de plus sur un sujet qui n'est pas à l'ordre du jour en ce moment.

L'assistante sociale ne sait pas si la mère sera ok pour une conférence familiale et je ne sais pas si elle lui en a parlé. Tu peux m'appeler lundi après-midi ou mardi après-midi si tu veux. Bonne chance !

Christophe JABET

Référent prévention et coordinateur en conférence familiale pour le département Gironde.

Le 11 juin, suite à cette consigne et après réflexion, je décide de m'occuper de cette situation ; je donne mon feu vert au superviseur. Dans la foulée je téléphone au père pour me présenter et trouver rapidement une date de visite à son domicile. Il me reçoit avec sa nouvelle compagne ; la visite dure deux heures. Le père est séparé de la mère de ses deux enfants depuis juin 2015. Ils ont mis en place une garde alternée. Les enfants sont âgées de 14 ans pour le garçon et 9 ans pour la fille. En juin 2017, il a écrit au juge aux affaires familiales pour lui faire part de ses inquiétudes sur les conditions de vie chez la mère, à partir des propos de son fils qui se plaint de tensions avec le beau-père. Il m'explique que son courrier a entraîné, en septembre 2017, l'intervention des travailleurs sociaux de la Maison départementale des solidarités (MDS) du secteur dans le cadre d'une information préoccupante, à la demande du Juge aux affaires familiales.

En janvier 2018, les conclusions des travailleurs sociaux sont de nous proposer une aide éducative en prévention et éventuellement la mise en place d'une conférence familiale. Il n'y a pas de danger malgré un conflit important entre nous du fait qu'on ne se parle pas. De plus notre fils ne va pas régulièrement chez l'orthophoniste quand il est chez la mère.

J'ai comme la mère de mes enfants, décliné l'accompagnement éducatif proposé par les travailleurs sociaux pour apaiser nos différends. Mais en avril 2018, le collègue où est scolarisé mon fils aîné, a signalé sa situation au service social pour un absentéisme important. L'assistante sociale a repris contact avec nous.

Comme notre conflit était toujours présent, le service social a décidé de faire un signalement à l'attention du juge pour enfant sur l'impossibilité de mettre en place un travail de prévention. En même temps il nous a été répété que nous pouvions solliciter une conférence familiale. C'est de cette façon que j'ai pris la décision d'en faire la demande au mois de mai.

Selon le père, la mère ne veut pas de la conférence familiale ; elle a raccroché au nez des travailleurs sociaux quand ils lui ont dit qu'ils avaient décidé de saisir le juge pour enfant. Il m'apprend que depuis ces derniers événements, il y a un début de dialogue avec son ex-conjointe, mais il ne lui a rien dit sur sa démarche pour la conférence familiale. Les deux parents arrivent à s'arranger pour modifier les semaines de garde des enfants sans aucun problème, il en est de même pour les lieux de passation des enfants. Toutefois ils ne se parlent pas au téléphone, uniquement par textos. L'un et l'autre reconnaissent que leur fils est un adolescent difficile à la maison.

Après avoir présenté le principe des conférences familiales je commence à lui poser quelques questions :

Qu'elle est pour vous la ou les préoccupations à résoudre ?

Je souhaiterais améliorer la communication avec la mère des enfants...

et je voudrais mettre les enfants à l'écart de nos problèmes d'adultes concernant leur prise en charge.

Qui est en lien avec cette difficulté ?

La mère des enfants, son compagnon, même si je pense qu'il est la source des problèmes, ma compagne et moi-même en tant père... et nos deux enfants.

Qui serait-il intéressant d'inviter parmi les gens que vous connaissez et que vous considérez comme des personnes aidantes ?

Mon meilleur ami et sa femme qui est la marraine de notre fille. C'est une cousine de la mère des enfants. Je pense aussi aux parents de ma nouvelle compagne chez qui vont les enfants certains weekends et jours de vacances. Ils s'y plaisent bien... Je pense aussi à mon ex-beau-père, le père de mon ex-femme, et à mon ex-beau-frère qui est le parrain de mon fils... Aussi aux filles de ma compagne qui ont à peu près le même âge que mes enfants. L'aînée s'occupe souvent de mon fils qui a du mal à s'organiser dans la gestion de son cartable ; il ne se repère pas bien dans son emploi du temps du fait de ses difficultés de comportement.

De quels éclairages professionnels auriez-vous besoin ?

Je pense qu'il serait bien de faire venir une des deux assistantes sociales qui ont fait l'enquête et le signalement car on ne comprend pas trop ce qui s'est passé... Moi je voulais seulement écrire au JAF... Peut-être serait-il intéressant que l'orthophoniste de notre fils vienne nous parler de ses difficultés et pourquoi il est important de ne pas manquer les séances...

À la fin de l'entretien une question centrale semble résumer les préoccupations que vivent le père et sa nouvelle compagne :

Comment aider Luc et Nadine à aller mieux au sein de leurs deux familles ?

Selon le père cette question résume parfaitement la situation. Il ne veut pas contacter la mère car il pense qu'elle va refuser comme elle l'a déjà fait avec le service social. Il est d'accord pour que je le fasse et je lui demande si je peux reprendre une partie de ses propos sur la présence du beau-père qui selon lui a une place importante auprès des enfants. Il veut bien d'autant que j'ai pris le temps d'expliquer, à lui comme à sa compagne, que le but d'une conférence familiale n'est pas de désigner un coupable ou le responsable du problème, mais bien de trouver à plusieurs une solution à la question qui amène les participants à se réunir. Au terme de cet entretien je repars content avec l'impression que la conférence va rapidement se mettre en place. Le père se montre assez ouvert pour penser à des invités qui sont issus de la famille maternelle. La seule question qui me vient à l'esprit, c'est comment la mère va réagir à mon appel ? Je décide tout d'abord de joindre l'assistante sociale qui a fait le signalement et proposé la mise en place d'une conférence familiale. Je lui téléphone le 19 juin, pour me présenter. Elle me confirme que la mère est bien au courant du signalement et qu'elle a tendance à

s'emporter facilement. La mère lui a rattaché au nez la dernière fois quand elle lui a parlé d'un écrit qui est parti au juge pour enfant. Elle m'apprend que le beau-père est une personne aidante car il a rappelé le service social pour ne pas couper les liens. Fort de ces informations, je téléphone à la mère mais je tombe sur sa messagerie. Je laisse le message suivant :

Bonjour Madame, je suis facilitateur en conférence familiale... Le père de vos enfants a fait une demande de conférence familiale pour aider Luc et Nadine à aller mieux. Pour Monsieur votre participation à cette réunion est très importante... tout comme celle de votre compagnon. Je vous laisse mon nom et mon numéro de portable. Merci et à bientôt.

Elle m'appelle à peine cinq minutes plus tard. Sa voix est agréable et elle est disposée à me recevoir. On fixe une date à son domicile pour la semaine suivante en tenant compte des horaires de travail de son compagnon pour qu'il puisse être lui aussi présent.

La première visite chez la mère a lieu le 28 juin, elle dure également deux heures. Elle se montre accueillante, avec son compagnon, ils écoutent mes informations sur ce qu'est une conférence familiale. Puis elle me fait part de sa colère vis-à-vis des travailleurs sociaux. Elle pleure à plusieurs reprises. Elle en veut au père qui l'a laissée sans argent et avec des dettes quand ils se sont séparés. Elle a l'impression que son ancien mari, tout comme les travailleurs sociaux, l'accuse de ne pas être une bonne mère, ce qui la met en état de stress. Je ne donne pas mon avis sur ce qu'elle dit et j'essaie dès que possible de reparler du fonctionnement des conférences familiales. J'insiste sur le but de cette réunion. Ce n'est pas de chercher des coupables mais bien des solutions à la question qui va les réunir. Elle a peur que le service social lui retire ses enfants ; elle redoute la convocation devant le juge pour enfants.

Ce sujet me permet de parler des origines des conférences familiales en Nouvelle Zélande. Le couple est à l'écoute de ce que je dis sur l'histoire des conférences familiales. Elles ont été une réponse pour endiguer la délinquance de la jeunesse maorie et réduire les placements de ces enfants dans des familles d'accueil en s'appuyant sur la famille élargie, le réseau d'amis et le voisinage. Puis nous reprenons la liste des invités du père, pour leur montrer qu'il a pensé à des membres de la famille maternelle. Cela apaise la mère qui se met à commenter certains choix. Elle pense que la présence de son propre père n'est pas souhaitable car il a un tempérament colérique et il en veut à son ex-mari. Elle a connu le père de ses enfants quand elle était adolescente ; il est même venu vivre chez ses propres parents quand il a rompu avec les siens. Ils étaient une bande d'adolescents dont faisait également partie son frère et le meilleur ami du père. Comme à mon habitude je m'abstiens de tout commentaire si ce n'est de dire, quand je sens qu'elle ou son ami souhaitent connaître mon opinion sur les éléments qu'elle me dévoile :

Vous savez, je ne suis ici que pour faire mon travail de facilitateur, vous aider à mettre en place votre réunion et savoir quelles sont les personnes ressources ou amis que vous souhaitez inviter... Savoir de quoi vous avez besoin pour vous sentir à l'aise lors de la réunion.

J'entends ce que vous me dites tous les deux mais je ne peux rien en faire à la place où je suis. Par contre vos propos auront toutes leur utilité pendant le temps de la délibération privée lors de la conférence familiale... à condition que ces éléments permettent de construire des solutions pour la question qui va vous rassembler et uniquement cela. Le but de la conférence familiale n'est pas de rechercher ou de désigner qui est le responsable de cette situation problématique.

Mon interlocutrice souhaite la présence de sa mère qui reçoit de temps en temps ses enfants. Vis à vis de la liste des invités du père, elle ne formule aucune opposition formelle. Toutefois elle se demande ce que les parents de la compagne du père vont pouvoir apporter car elle ne les connaît pas et estime qu'ils ne font pas réellement partie de la famille. Toute fois elle admet qu'ils reçoivent ses enfants de temps en temps et que Luc et Nadine sont contents d'y aller. Elle n'a pas d'idée pour le lieu de la réunion. La solution proposée par la compagne du père, à savoir utiliser des locaux de la Maison Départementale des Solidarités, situés dans un parc public lui convient. De son côté elle se propose d'amener les collations et des gâteaux. Tout comme le père, elle trouve qu'il y a une amélioration dans les échanges ; ils sont capables de s'entendre sur des changements à propos des weekends et sur les modalités de passation des enfants. Mais elle reste quand même très meurtrie par le signalement des travailleurs sociaux ; elle en impute la responsabilité à la lettre envoyée par le père au Juge aux affaires familiales. Elle m'explique que son refus de l'aide éducative est venu du fait que son fils ne voulait pas parler à une personne qu'il ne connaissait pas. Puis elle revient sur l'insistance manifestée par les travailleurs sociaux quand elle a refusé l'aide éducative.

Au départ les assistantes sociales nous ont parlé d'une aide pour nous accompagner en tant que parents dans l'éducation de nos enfants. Puis elles sont revenues à la charge quelques semaines plus tard. Elles avaient changé leur angle d'attaque. Elles nous ont parlé d'une AEMO (aide éducative en milieu ouvert) et du juge pour enfants car elles estimaient maintenant que nos enfants n'allaient pas bien et qu'ils étaient en danger.

En écoutant la mère, j'ai l'impression qu'elle s'est sentie disqualifiée par les assistantes sociales sans pouvoir le dire jusqu'à maintenant. Sans donner d'avis sur le travail de ces deux professionnelles, je me permets de lui dire que lors la délibération privée, elle peut tout à fait exprimer au groupe présent le jour de la conférence, ses ressentis sur ce qu'elle a vécu ; si elle pense que cela peut aider à trouver la solution à la question qui les réunit. Tout comme son ami, elle estime

que la question posée par le père, est tout à fait adaptée. Son compagnon trouve le principe de la conférence très intéressant. Il m'apprend qu'il n'a jamais rencontré le père des enfants. Parfois il ne sait pas quoi penser des reproches formulés par les enfants sur les temps qu'ils passent chez leur père.

Dans un souci d'équité, je leur explique que j'ai l'intention de voir les enfants à leur domicile, mais aussi chez le père. Ma proposition semble correcte et la mère me donne aussitôt son accord pour que je puisse les rencontrer. Une date est prise pour la fin juillet sur le temps où elle reçoit Luc et Nadine. En repartant de cette visite, je me dis que la mère et son compagnon sont aussi dans une dynamique positive, même si je sens une grande blessure dans les propos maternels, à la fois sur ce qui s'est passé au moment de la séparation, mais aussi dans l'intervention des travailleurs sociaux. La saisine du juge pour enfants lui renvoie l'image d'une mauvaise mère.

Dans les jours qui suivent j'informe le père par téléphone que la mère est favorable à la mise en place de la conférence familiale et que son compagnon sera lui aussi présent. La mère valide son choix pour le lieu de la réunion et elle s'occupe des boissons et des gâteaux. Concernant la liste des invités, elle souhaite la présence de sa propre mère dans la mesure où cette dernière accueille parfois ses petits-enfants. Le père se montre peu favorable à la présence de la grand-mère maternelle, mais il ne me donne pas plus d'éléments. Son meilleur ami est d'accord pour venir à la conférence avec sa compagne, une cousine de la mère des enfants, tout comme les parents de sa compagne. Toutes ces personnes sont d'accord pour me recevoir et attendent mon appel pour convenir d'une date de visite.

Le père se montre également favorable à ma proposition de voir deux fois les enfants, une fois chez lui et une fois chez la mère. Je l'informe que je vais les voir chez la mère fin juillet. Il me propose de passer fin août chez lui. La mère de son côté m'a laissé un message. Elle est affolée car elle a parlé de la conférence à son père et ce dernier s'est énervé. Elle craint qu'il ne vienne en découdre physiquement avec le père des enfants.

J'essaie pendant plusieurs jours de joindre le père, par téléphone et par mail, à propos de la date de la conférence afin que je puisse informer les invités. Le superviseur souligne l'intérêt de déterminer une date approximative pour la réunion :

Cela leur permettra ainsi de se projeter déjà dans le projet et faire exister la conférence.

L'absence de réponse du père à mes différentes tentatives, commence à m'inquiéter. Le fait que la mère souhaite la présence de sa propre mère, n'est-il pas la raison de son mutisme ? Je décide d'appeler la compagne du père pour savoir

ce qui se passe ; elle me rappelle assez vite. Son mari n'est pas très à l'aise au téléphone, mais la principale raison de son mutisme vient du fait que la mère des enfants veut la présence de la grand-mère maternelle. Je propose de parler de leurs résistances à la mère des enfants pour voir ce qu'elle va en faire. La compagne du père accepte cette proposition et je lui renvoie que chacun des invités a le droit de proposer des personnes et que c'est ensuite à la personne qui a fait la demande de la conférence, de trancher.

En raccrochant j'interpelle le superviseur : peut-on avoir une réunion équilibrée au niveau des forces en présence le jour de la conférence familiale si la personne qui a fait la demande s'oppose aux invités qui ne partagent pas son point de vue, bien qu'ils soient en lien avec les enfants ? Je comprends dans sa réponse que le travail principal du coordinateur se situe en amont du jour de la réunion, dans la constitution d'un cercle le plus large possible, en prenant le temps de rencontrer l'ensemble des personnes qui sont en lien avec la préoccupation que porte la personne, en gardant en tête de construire le cercle le plus équilibré possible en présence de clans qui s'opposent. J'en profite pour relire une fois de plus le manuel du coordinateur qui nous a été remis en formation et je continue mes recherches sur internet dans ce domaine. Je peaufine les règles qui vont encadrer la réunion, notamment pendant le temps de délibération privée. Fort de ma dernière expérience en conférence familiale, je sais qu'afficher en gros les règles sur les murs de la pièce, n'est pas suffisant.

Pour préparer les invités à la réunion, je construis deux petits documents en plus du flyer. Le premier explique le rôle des invités et le second rappelle les différentes règles qui régissent la réunion et en particulier le temps familial privé.

Le document 1 : L'invitation - On n'attend pas de chacun des invités à une conférence familiale, qu'il réalise une tâche ou qu'il joue un rôle actif dans la mise en œuvre du plan. L'invitation consiste plutôt à demander à toutes ces personnes de réfléchir ensemble en une seule fois aux éventuelles solutions.

Le document 2 : Les règles de fonctionnement qui encadrent la réunion - Le document reproduit les 6 règles qui encadrent le fonctionnement de la conférence :

- Confidentialité : Les informations restent confidentielles au sein de la délibération privée
- Respect : chacun a le droit de parler sans être interrompu y compris les enfants
- Tolérance : on a le droit de ne pas être d'accord avec ce qui est dit
- Exprimer ses émotions sans porter atteinte à autrui
- Liberté : chacun en cas de besoin peut sortir un moment de la réunion si c'est trop dur
- Participer pour résoudre une difficulté, pas pour désigner un coupable

La dernière des règles est extrêmement importante voir capitale car elle est au fondement de l'idéologie contenue dans les conférences familiales.

Ces différents documents permettent à chaque invité, de savoir comment doit se dérouler la réunion, ce que l'on attend de chacun, c'est là que toute la magie du collectif opère.

Quand je remets le deuxième document, j'insiste beaucoup : si la personne décide de venir à la réunion, c'est qu'elle adhère aux règles qui se trouvent inscrits sur cette feuille.

Nous sommes le 24 juillet, ma première journée de rencontre avec les invités, donne lieu à un programme chargé. Je passe voir les parents de la compagne du père en milieu de matinée, puis en début d'après-midi je vais faire la connaissance de Luc et Nadine au domicile de leur mère. Si tout va bien, je les verrai individuellement après un temps en commun destiné à présenter la conférence familiale. Enfin, je rencontre le meilleur ami du père ainsi que sa compagne qui est une cousine de la mère, à leur domicile, en fin d'après-midi à la sortie de leur travail, une fois récupérée leur petite fille chez la nounou. Mes journées de visites sont bien remplies, beaucoup d'heures de route pour me rendre sur les lieux où résident toutes les personnes concernées par la conférence. Lors de ma deuxième conférence familiale, j'avais eu de la chance, elle se déroulait sur le secteur où j'exerce en tant que travailleur social dans un service de prévention pour le Département Gironde. Cette fois-ci, entre mon lieu de résidence administrative situé en haute Gironde et le bassin d'Arcachon j'ai au minimum une heure trente de déplacement par trajet sans compter les fameux bouchons du Pont d'aquitaine les matins et les soirs.

J'arrive à 10 h 30 chez les parents de la compagne du père. La visite dure une heure quinze ; elle est agréable. Ils se montrent très ouverts à la discussion, convaincus qu'une solution va sortir de cette réunion. Ils n'ont jamais vu la mère, ni le beau-père. Ils ont des interrogations sur la gestion financière et me demandent s'ils ont le droit de poser des questions à ce sujet, lors de la réunion. Je fais attention de ne pas donner mon avis. Et je leur fais une réponse sous forme de question :

Est que vous pensez que ce point est important pour répondre au mieux à la question qui va vous rassembler à savoir : comment aider Luc et Nadine à aller mieux au sein de leurs deux familles ? Je vous rappelle que l'une des règles de la conférence c'est de participer pour résoudre une difficulté et pas pour désigner un coupable.

J'apprends qu'ils ont parfois les deux enfants chez eux à la campagne lors de vacances. Ils apprécient beaucoup Luc et Nadine. L'homme est passionné de vieilles motos et il leur en fait faire un tour de temps en temps. Le couple est pertinent dans ses questions :

Les solutions trouvées lors de la conférence seront-elles utiles pour l'audience qui doit avoir lieu dans les prochaines semaines devant le juge des enfants ?

Une nouvelle fois, je fais mon exposé sur l'origine des conférences familiales en Nouvelle Zélande dans les années 1980 : réduction de la délinquance de la jeunesse maorie, abaissement des placements dans des familles d'accueils de culture européenne, malgré le décalage avec la culture des Maoris. En fin d'entretien ils me confirment leur présence pour la conférence.

Le même jour à 14 h, je fais la connaissance de Luc et Nadine chez leur mère. C'est une très belle et chaude journée de fin juillet, les enfants sont en train de jouer avec la fille de leur beau-père, enfant du même âge, dans une grande piscine gonflable située derrière la maison sur une pelouse ombragée par des grands chênes qui bordent une forêt de pins. À l'appel de leur mère ils sortent de la piscine et viennent avec leur serviette nous retrouver autour de la table de la salle à manger.

Je les salue en m'excusant de les priver d'un moment agréable dans la piscine. Bien que leur mère soit chaleureuse dans son accueil, Luc et Nadine semblent intimidés par ma présence. Je me remémore alors des discussions que j'ai pu avoir avec des enfants lors des enquêtes sociales au domicile de familles dans le cadre des informations préoccupantes.

Bonjour les enfants, je suppose que tu es Nadine et toi son grand frère Luc.

Tous les deux me font un signe de la tête pour confirmer mes propos.

Vous savez je ne suis pas là pour savoir comment cela se passe chez chacun de vos deux parents. Cela ne me regarde pas !

Nadine, du haut de ses 9 ans, semble soulagée, tout comme son frère par mes propos. C'est elle qui va dynamiser la rencontre en me posant la question :

Qu'est-ce que c'est qu'une conférence familiale ?

C'est une réunion dans laquelle les gens se rassemblent en cercle. Je suis un facilitateur en conférence familiale et mon prénom est Christophe... Je viens à la demande de votre père qui souhaite mettre en place une réunion de ce style avec des invités faisant parti de votre famille proche et élargie, comme les parents de votre belle-mère par exemple ou bien encore votre parrain pour toi Luc, ou ta marraine pour toi Nadine... Et tout ce monde sera là pour répondre à une question qui est : comment vous aider à aller mieux au sein de vos deux familles ?

Tous les deux ouvrent de grands yeux ; ils sont agréablement surpris par le contenu de ma réponse. Nous passons en revue tous les invités que leur père et aussi leur mère, veulent convier. Les enfants m'expliquent à tour de rôle qui est chaque invité par rapport à eux. Cela se fait dans une ambiance décontractée et ils me donnent parfois le surnom de certains. Je garde l'idée que les invités seront nommés par leur prénom ou leur surnom, ce qui nous amène parfois à des petits fous rires sous le regard amusé de leur mère. Je découvre ainsi que le « papy » motard est surnommé *Nestor* par toute la famille du côté de leur belle-mère.

Quand je parle des professionnels invités, j'évoque la présence d'une des deux assistantes sociales qui les a rencontrés lors de l'enquête à propos de l'information préoccupante. Le visage de la mère se crispe tout comme celui de Luc. Cet adolescent de 14 ans prend alors la parole pour essayer d'expliquer ses nombreuses absences au collège : sa mère n'y est pour rien, c'est lui le seul fautif de son absentéisme ; il a fait le mur pour éviter les heures d'études. Je le stoppe pour lui rappeler que je ne suis pas là pour cela. Il a peur que les assistantes sociales le placent en famille d'accueil. Je l'encourage à faire part de ses craintes lors de la délibération privée. Je prends aussi le temps de leur expliquer les règles qui régissent le temps privé.

Je leur demande par la suite s'ils veulent m'aider à réfléchir sur le placement de tous les invités et s'ils veulent eux aussi venir à cette réunion ou se faire représenter. Tous les deux veulent participer et le choix de leur tuteur se fait très spontanément, Nadine désigne sa marraine, la femme du meilleur ami de son père, et Luc choisit sans aucune hésitation son parrain, le frère de sa mère.

Afin de rendre les choses plus ludiques je leur propose de confectionner des étiquettes portant le prénom de tous les invités y compris le facilitateur. Nadine commence ce travail d'écriture pendant que son frère va chercher une paire de ciseaux. Chacun se lance ensuite dans la confection d'un cercle avec l'ensemble des étiquettes. Je prends des photos de leurs différentes créations. Je propose de leur laisser les étiquettes car je dois les revoir d'ici quatre semaines chez leur père ; peut-être ont-ils envie d'en parler avec lui ? J'évoque les différentes étapes de la réunion : le partage d'informations avec l'intervention des professionnels, le temps de délibération privé et pour finir le temps de validation du plan d'action. Nadine est ravie de cette préparation. Elle dit qu'elle me trouve très amusant et sympathique. Nous terminons l'entretien en parlant de leurs prénoms et en évoquant s'ils savent qui les leur a donnés. Nadine m'apprend que son second prénom est en lien avec celui du grand-père de sa mère car elle est née le même jour et le même mois. Elle fait de la danse classique et aimerait plus tard travailler dans un zoo auprès des oiseaux. Luc est passionné par la pratique du vélo BMX, les descentes en VTT et la pêche. Il imagine plus tard devenir mécanicien pour moto et peut-être travailler comme gendarme. Je lui renvoie qu'il pourrait faire les deux en devenant motard pour la gendarmerie.

À l'issue de cette discussion je salue les enfants qui souhaitent retourner à la piscine. Leur mère me fait part de ses démarches auprès de ses deux parents qui sont divorcés et ne veulent pas se rencontrer. Son père s'est mis en colère ; il en veut beaucoup au père des enfants. L'aïeul maternel estime que les enfants devraient rester vivre chez elle. La mère continue d'exprimer une forte colère envers les assistantes sociales qui ont fait l'enquête, puis le signalement au juge des enfants. Elle est d'accord pour une aide éventuelle éducative. Elle a peur qu'on lui retire ses deux enfants. Elle est enceinte de son troisième, dont l'accouchement est prévu pour début décembre. Je reste muet à ses propos ; avant même que je prenne la parole, elle me dit :

Je vais parler de tout cela lors de la délibération privée et présenter les certificats médicaux pour les absences de mon fils au collègue... Je ne suis pas si opposée que cela à une aide éducative.

Vous avez parfaitement compris le principe de la conférence !

Je reprends les questions que l'un et l'autre parent souhaitent poser à l'assistante sociale :

- Quelle est l'origine de l'information préoccupante ?
- Quels sont les éléments de danger qui ont amené le service social à faire un signalement auprès du juge pour enfant ?
- Quelles sont les aides que peut proposer le Département de la Gironde pour aider ces deux enfants à aller mieux au sein de leurs deux familles ?

La mère partage le même questionnement que le père des enfants. Ma rencontre avec Luc et Nadine a duré pratiquement deux heures et je repars en me disant que les enfants ont très envie de participer à la conférence familiale. Ils ont beaucoup apprécié de réfléchir sur l'emplacement des invités pour cette réunion. Je prends le temps de me poser quelques instants pour écrire des notes sur les différents entretiens de ce matin et du début d'après-midi.

Après une petite demi-heure de route j'arrive à 18 h, devant le domicile de l'ami du père. Il me reçoit de façon très amicale. Sa femme vient juste de terminer sa journée de travail, elle est responsable d'une équipe d'une dizaine de personnes, qui gère un établissement de restauration rapide. Elle m'explique qu'elle travaille très souvent les weekends et qu'elle aura besoin de savoir assez tôt la date de la réunion pour pouvoir se libérer. Je leur explique le principe de la conférence familiale et leur présente la question principale. J'insiste sur les règles qui vont encadrer cette réunion. Ils n'ont pas de questions à me poser sur ce sujet ; c'est clair dans leur esprit. Étant la marraine de Nadine, elle est contente de savoir que sa filleule l'a choisie comme personne ressource. Elle sera installée à côté de Nadine lors de la réunion. Je prends un peu de temps pour lui expliquer son rôle

dans la conférence. Elle doit permettre à Nadine de se sentir à l'aise lors de la délibération privée ; mais aussi permettre à cet enfant de faire entendre ses idées et dire ses choix concernant le plan d'action.

Et en même temps vous avez le droit d'exprimer vos opinions en tant que membre invité à la délibération privée au même titre que les autres personnes qui vont constituer le groupe.

Son mari m'écoute puis il me demande qui sera présent à la conférence. J'énumère les personnes que les deux parents ont choisies et celles dont la présence semble poser question. Il marque un petit temps d'arrêt et dit :

Je trouve que la répartition des invités est plutôt disproportionnée.

Sa réponse me déstabilise un peu ; je ne sais pas quoi répondre. J'hésite à lui demander de préciser le fond de sa pensée. L'entretien a duré une heure, le couple me donne l'impression d'être très concerné par ce que vivent les parents et les deux enfants. Comme les parents de la compagne du père, ils sont inquiets des conséquences du signalement fait au juge pour enfant par le service social. Par contre ils sont soulagés d'entendre que le plan d'action qu'ils vont construire lors de la délibération privée, pourra être utilisé par les parents lors de l'audience devant le magistrat.

La journée se termine, il reste encore une heure et demie de route pour regagner mon domicile. Je repense aux différentes scènes que j'ai vécues aujourd'hui. Je suis assez content de ce qui s'est passé, mais je n'arrive pas à ôter de mon esprit la réflexion de l'ami du père concernant l'inégalité des forces en présence, la question posée quant à la représentation équitable des deux clans qui vont s'affronter dans cette conférence. En repensant à la liste des invités, je comprends son point de vue dans le sens où le clan du père est beaucoup plus important que celui de la mère. Cela fait écho à mes réflexions au terme de la rencontre avec le père et l'échange téléphonique avec sa compagne ; ils ont clairement exprimé leurs désaccords concernant la présence de la grand-mère maternelle, laquelle est pourtant sollicitée par la mère de Luc et Nadine. Je n'ai pas de réponse à ce dilemme. Qui doit trancher ? J'ai quand même envie de rencontrer cette grand-mère qui n'est pas discréditée par les enfants. Et j'ai aussi envie de demander au père de m'expliquer les raisons concernant son refus.

Une fois chez moi, je prends le temps d'échanger avec Nathalie, mon binôme dans le groupe des coordinateurs du Département de la Gironde. Je lui fais un résumé des rencontres de la journée et de mes interrogations. Je fais la même chose avec le superviseur qui me rassure et me laisse l'initiative des démarches à venir. Elle confirme qu'il faut en savoir davantage sur les fondements de la résistance du père à propos de la grand-mère maternelle.

Le lendemain, j'essaye de joindre sans succès le père pour lui confirmer ma venue fin août. Je lui laisse un message, je le rappelle le surlendemain, sa compagne me répond. J'apprends qu'ils ont réfléchi au lieu de la réunion ; ils souhaitent que cela se passe dans l'antenne de la Maison Départementale des Solidarités de Lanton, avec son parc ombragé, à l'endroit même où ils ont été reçus par les assistantes sociales lors de l'information préoccupante. Ils trouvent le lieu agréable et paisible au milieu des grands arbres. Ils me demandent s'il est possible d'utiliser ce local en soirée ou sur un weekend. Comme je connais la responsable du service, je propose de poser la question et de leur laisser ensuite l'initiative de prendre contact pour faire la demande officielle. La compagne du père se dit contente de ma proposition. La responsable de la maison sociale donne d'emblée une réponse favorable pour l'utilisation du bâtiment en soirée et même sur un weekend. Elle accepte que je transmette ses coordonnées à la famille pour que cette dernière puisse la contacter et finaliser la demande.

Fin août j'ai de nouveau une grosse journée de visites. J'ai prévu de rencontrer dans la matinée l'assistante sociale pour lui faire part des informations souhaitées par la famille. Il me faut également savoir si elle accepte de venir à la conférence familiale. En même temps je vais en profiter pour découvrir le local qui va servir à la réunion. Je dois aussi revoir les enfants, en début d'après-midi chez leur père pour finaliser la place des invités dans le cercle et rencontrer les enfants de la belle-mère. Le père et son amie pensent que la présence d'autres enfants pourrait être une aide pour Luc dans la mesure ou l'ainée des filles de sa belle-mère l'aide souvent pour ses devoirs.

L'entretien avec l'assistante se passe très bien. Elle est convaincue de la pertinence des conférences familiales dans le travail social. Malgré le contenu des questions et la tension qu'elle pourrait rencontrer avec les différents membres de la famille dans la mesure où elle fait partie du binôme qui a fait le signalement au juge des enfants, elle accepte de venir à la conférence familiale. Je trouve cela très courageux de sa part mais je m'abstiens de le lui dire afin de garder une certaine neutralité. Je suis aussi soulagé de sa réponse car dans ma précédente conférence familiale, j'avais eu beaucoup plus de difficultés pour obtenir la participation d'une assistante en service social sur un secteur où il n'y avait pas eu d'information sur le sujet auprès des travailleurs sociaux. Il importe vraiment de faire une large sensibilisation sur les conférences familiales à l'ensemble des services du département.

Concernant son exposé, je suggère à l'assistante sociale d'employer un vocabulaire simple et compréhensible par tout le monde, y compris des deux enfants qu'elle a rencontrés dans le cadre de l'information préoccupante. Elle souhaite préparer son intervention avec son supérieur hiérarchique, la responsable de la Maison Départementale des Solidarités.

La visite du local me donne une représentation très précise du bâtiment. Une seule pièce peut recevoir autant de monde en cercle : la salle d'attente du service de la Protection Maternelle Infantile, mais il faut sortir du mobilier et enlever beaucoup d'affiches sur les murs. Par chance je croise le médecin du service, qui me donne son accord pour réaménager la pièce avant la réunion. Je prends le temps de lui parler du travail du coordinateur en amont de la conférence familiale. Au vu de cette visite, je dois prévoir un temps pour aménager le local ; il faut aussi un paper bord. Pour le reste, le lieu dispose d'une petite cuisine avec une cafetière et un appareil à micro-onde. Au bout du couloir il y a des toilettes et à l'autre bout du bâtiment, loin de la salle d'attente qui servira de salle de réunion, je pourrai utiliser un bureau pendant la délibération privée sans entendre quoique ce soit de la discussion du groupe. À l'extérieur, le parc est agréable avec ses immenses arbres, une atmosphère de sérénité.

En début d'après-midi, je me rends au domicile du père pour revoir les enfants. Nadine m'accueille avec un grand sourire, elle se montre contente de me revoir. Elle me reçoit dans sa chambre avec l'accord de son père ; on s'assoit par terre. Nous rediscutons du plan pour installer les invités, elle sort la pochette avec les étiquettes et refait le cercle sur le plancher de sa chambre, tout en me donnant son point de vue.

Je souhaite avoir à côté de moi ma marraine et de l'autre côté ma mère. Mon beau-père à côté de Maman... Mais il faut qu'il ne soit pas près de mon père car j'ai peur qu'ils se disputent. Je préfère mettre mon père en face de lui. À côté de mon père il faut son meilleur ami et ma belle-mère.

Et... concernant la place de ton frère ?

À côté de son parrain... C'est bien si mon oncle se trouve entre mon père et mon beau-père. Il pourra ainsi les séparer et puis toi tu seras en face de mon oncle.

Elle a prévu une place pour sa grand-mère près de son beau-père ; les filles de sa belle-mère et les parents de celle-ci à mes côtés, proche de la compagne de son père. Je lui reparle de la question qui va réunir tout le monde : comment aider Nadine et Luc à aller mieux au sein de leurs deux familles ? Elle a des idées pour répondre à cette question. Elle imagine des changements très précis dans le comportement des adultes qui sont autour d'elle, aussi bien au domicile de son père que chez sa mère. Ses propositions sont étayées et me paraissent extrêmement pertinentes. J'ai envie de le lui dire mais je me tais.

Luc me reçoit comme sa sœur dans sa chambre où il me parle de sa passion pour les sorties en vélo. Il regrette beaucoup que son père n'ait plus le temps d'en faire avec lui, du fait de son travail. Chose étonnante et amusante, Luc me présente une organisation de la place des invités qui est quasiment identique à celle de sa sœur. Je lui en fait part. Il me sourit sans dire quoi que ce soit. On reparle aussi de la question centrale. Luc a comme sa sœur des idées sur ce qui pourrait

s'améliorer dans les attitudes de ses parents mais aussi de ses beaux-parents. Luc m'apprend qu'il a passé une semaine chez sa grand-mère maternelle ; il en est revenu content. Il serait ravi qu'elle puisse venir à la réunion. Concernant son grand-père maternel, il regrette de ne pas le voir assez souvent, car il apprécie leurs sorties à la pêche. Il apprécie également Karine, la fille aînée de sa belle-mère qui a quasiment son âge. Elle lui donne parfois un coup de main pour les devoirs, à faire son cartable aussi, car il a du mal à se repérer dans le temps. Il m'explique qu'il rencontre une orthophoniste depuis quelques années, mais il n'a pas très envie que ce professionnel vienne lors de la réunion.

Je rencontre Karine la fille aînée de la belle-mère ; je lui explique en quoi consiste une conférence familiale. Sa mère lui en a déjà parlé, elle n'est pas opposée à participer. Elle me confirme les propos de Luc à propos de leur entraide. Je lui dis la question qui va ressembler tout le monde. Elle semble inspirée car spontanément elle me répond :

Je pense que les parents doivent toujours tenir leurs promesses auprès des enfants !

Après avoir rencontré les enfants je prends un temps pour parler avec le père et sa compagne. Ils ont besoin de me dire qu'il y a de nouveau des tensions avec la mère des enfants à propos de démarches scolaires qui ne seraient pas faites et au sujet des soins pour Luc. Le père se demande comment il pourra faire confiance à son ex-compagne. Je lui renvoie qu'il aura certainement une réponse à sa question au cours de la délibération privée, lors de la conférence familiale. Au niveau de la logistique, le père et sa compagne ont fait les démarches auprès de la Maison Départementale des Solidarités. Tout est réglé, la responsable leur a donné une réponse favorable. La réunion pourra se faire un vendredi soir à partir de 18 heures, ils ont retenu une date fin septembre. J'en prends note et leur conseille d'en informer la mère pour savoir si cela lui convient. De mon côté je me charge de prévenir l'assistante sociale et je m'engage à rencontrer toutes les personnes avant la réunion.

En début de semaine suivante j'ai rendez-vous au domicile du frère de la mère des enfants, qui est le parrain de Luc ; normalement sa sœur doit nous rejoindre après son travail. L'oncle maternel me reçoit avec son épouse. Ils écoutent ma présentation sur le fonctionnement des conférences familiales. La mère des enfants vient nous rejoindre. Puis très vite l'oncle me fait part de sa colère vis-à-vis du père des enfants. Avec son épouse, Ils sont tous deux inquiets des conséquences du signalement, auquel ils imputent l'entière responsabilité de ce qui se passe actuellement. La mère des enfants, écoute en ayant les larmes aux yeux. Son frère explique qu'il connaît très bien le père des enfants car ils ont été très bons amis durant l'adolescence. Ils ont même vécu ensemble chez le grand-père maternel à un moment où le père rencontrait des tensions dans sa famille. La colère de l'oncle maternel remonte à la séparation des parents de Luc et Nadine. Il parle de dettes contractées par le père qui aurait laissé dans une situation très difficile sa sœur, sa nièce et son neveu. Il décrit un père peu présent auprès de ses enfants.

Je sens qu'il est important de laisser cet homme déverser toute sa colère, puis je lui parle de l'objectif de la réunion.

Monsieur n'oubliez pas les règles qui régissent le déroulement de la réunion !

J'insiste là encore sur le fait que le but de la réunion n'est pas de désigner un coupable mais bien de trouver des solutions pour que son neveu et sa nièce aillent mieux au sein de leurs deux familles. Il semble d'accord sur ce point et je lui rappelle que tous les invités qui viennent à la réunion s'engagent à respecter à la lettre les règles qui encadrent la réunion. C'est un point qui lui parle car il m'explique que dans son travail il gère une grosse équipe des chauffeurs routiers et qu'il a l'habitude de faire des réunions où il est le garant du respect des règles. Je n'ai même pas besoin de poser la question de sa participation à la conférence. Elle me semble allant de soi. Il se positionne comme le défenseur de sa sœur et en même temps il est content d'avoir été choisi par Luc pour être son tuteur lors de la réunion. Je lui précise aussi ce que l'on attend d'un tuteur lors de la délibération privée. À la lecture des invités il ne comprend pas pourquoi la présence de sa mère serait refusée par le père, dans la mesure où elle reçoit les enfants par moment aux vacances. Selon l'oncle maternel, si sa mère n'est pas invitée alors il aura l'impression que la réunion est faussée et que les forces représentant les deux clans seront très inégales.

J'évoque avec le frère et la sœur, la présence de leur père. L'oncle maternel prend à nouveau la parole :

Mon père est très en colère de la situation. Il s'est senti trahi par cet homme qu'il a considéré comme un de ses fils en l'hébergeant il y a très longtemps. Il lui a même prêté de l'argent tout comme ma mère qui attend toujours d'être remboursée. Mon père a un très fort caractère ... Et je crois bien en avoir hérité !

Je souris à sa dernière phrase et lui aussi. Il me propose de parler à son père de mon intention de le rencontrer ; il me tiendra au courant. Concernant la date, l'heure et le jour de la réunion, l'oncle me dit qu'il travaille très loin et qu'il ne pourra pas venir avant vingt et une heures trente. Sa sœur se propose d'en reparler avec le père des enfants ; elle pense qu'un samedi en début d'après-midi conviendra mieux à tout le monde, en particulier pour Luc et Nadine. Il revient sur le signalement des assistantes sociales et demande à sa sœur si elle en a pris connaissance. Elle lui répond que non. Elle doute de l'objectivité de l'assistante sociale qui est une bonne copine de la compagne du père. Son fils les a entendues se parler par téléphone. Je suis bousculé et très étonné par cette information. Je réagis à chaud en apportant des précisions sur comment fonctionne une Maison Départementale des Solidarités ; qui décide de l'envoi d'un signalement au juge pour enfant. J'explique comment la prise d'une telle décision est gérée par

le responsable du service au cours d'une commission où les assistantes sociales présentent leurs éléments d'inquiétudes. Dans cette réunion il y a aussi plusieurs autres professionnels comme par exemple un psychologue, mais en aucun cas une assistante sociale ne peut décider seule de transmettre un signalement au juge pour enfant. Je demande à la mère si en plus d'une des deux assistantes sociales qui a rédigé le signalement, elle serait plus rassurée si la responsable du service était présente sur le temps du partage des informations. Elle est d'accord avec ma proposition.

Après plus de deux heures de discussions, je repars épuisé ; je ressens à nouveau le besoin d'échanger avec le superviseur et avec mon binôme Nathalie. J'ai l'impression que la situation se tend de plus en plus à l'approche de la réunion. Je comprends mieux à présent pourquoi le père ne souhaite pas la présence de la grand-mère maternelle, il s'agit d'une dette financière. Je suis vraiment préoccupé ; de quelle manière le coordinateur peut-il garantir une certaine égalité des forces en présence lors de la délibération privée si l'un des clans est numériquement inférieur ?

De mes échanges avec le superviseur je garde l'idée de voir la grand-mère, tenter également de rencontrer le grand père. Mais je n'ai pas encore d'idées sur comment convaincre le père. Je l'appelle le lendemain pour lui dire mon intention de voir les grands-parents maternels. J'expose mes arguments : ils sont en lien avec les enfants et à ma connaissance, ils ne leur ont pas porté préjudice. Le père écoute mais ne semble pas convaincu.

La responsable de la Maison départementale des Solidarités me donne son accord pour venir à la conférence mais elle a besoin de connaître la date assez vite.

Mi-septembre je pars rencontrer la grand-mère maternelle sur le bassin d'Arcachon, trois heures trente de route pour une heure et demie d'entretien. Elle me reçoit avec son compagnon qui partage sa vie depuis plus de vingt-sept ans. Elle parle de son divorce avec le père de ses enfants, lesquels sont restés marqués par cet événement. Sa fille l'a mise au courant du fonctionnement de la conférence familiale. Elle m'apprend aussi que Nadine souhaite sa présence à la réunion. Concernant le père des enfants, elle me donne des informations similaires à son fils. Elle se demande pourquoi il y a eu une garde alternée car elle trouve que le père n'est pas trop à l'écoute de ses enfants. Toutefois je la sens moins en colère que son fils, même si le père des enfants lui doit de l'argent. Elle est claire sur sa position, elle s'engage à ne pas aborder ce sujet lors de la réunion. Pour elle il est bien question de trouver une solution pour les enfants. Elle ne se dit pas opposée à une rencontre avec son ex-mari lors de la conférence, mais elle considère que c'est plutôt lui qui ne veut pas la voir. Comme à mon habitude je ne fais qu'écouter en m'abstenant de tout commentaire et je finis par redire les règles qui régissent la conférence familiale, leur importance lors de la délibération privée. Comme les autres personnes rencontrées, la grand-mère maternelle se montre très inquiète

des conséquences du signalement au juge des enfants. Elle souhaite poser des questions aux travailleurs sociaux, comprendre les raisons qui les ont amenés à signaler la situation de ses deux petits-enfants. Elle estime qu'ils vont bien et n'a rien vu d'inquiétant dans leurs comportements quand elle les a reçus en vacances une semaine cet été. Je repars de cette rencontre en me disant que la grand-mère maternelle a toute sa place dans cette réunion au même titre que les parents de la compagne du père.

Quelques jours plus tard je relance le père par mail mais aussi par texto et par messagerie téléphonique car je n'ai toujours pas de nouvelles depuis plus d'une semaine, or il faut maintenant déterminer la date de la réunion. Encore une fois c'est sa compagne qui me répond. Elle a décidé de ne plus venir à la réunion car il y a encore eu des tensions avec la mère des enfants, qu'elle accuse de vouloir provoquer sa séparation avec le père des enfants. Elle motive sa position d'après les informations que son ami, le père des enfants lui a donné. D'autre part elle m'explique qu'elle n'a aucun lien d'amitié avec l'assistante sociale. Je lui dis que je suis au courant de cette information.

J'ai proposé que la supérieure hiérarchique de la Maison Départementale des Solidarités soit présente à la réunion. Cela pourrait-il vous permettre de revoir votre position quant à votre participation ?

Elle est contente de ma proposition. Je lui demande si elle connaît bien Luc et Nadine et s'ils font partie de sa famille. Estime-elle préférable que ce soit les travailleurs sociaux qui prennent les décisions à leur place. Maintenant elle n'est plus aussi sûre de sa non-participation. Par contre, elle ne veut pas que sa fille Karine assiste à la conférence familiale car elle pense que l'ambiance va être houleuse. Je prends note de la non-participation de sa fille. Elle me passe son compagnon qui me reparle des tensions avec la mère de ses enfants. Il déplore qu'elle ne veuille rien apporter pour le temps convivial. Il compte s'occuper des collations. Puis il me parle de la date de la conférence. Le premier samedi d'octobre ne lui convient plus car il est à l'étranger pour raisons professionnelles. Il propose de décaler d'une semaine, soit le deuxième samedi d'octobre. Il souhaite que j'en parle à la mère du fait des tensions actuelles. J'accepte.

Les tensions et les peurs des différents protagonistes m'envahissent beaucoup trop. Je sollicite à nouveau le superviseur ; je voudrais savoir si elle a connu pareille situation. Elle me rassure, cela lui paraît normal toutes ces tensions devraient pouvoir s'exprimer lors de la délibération privée. Je rappelle assez vite la mère pour l'informer du décalage de date demandé par le père. Elle est d'accord sur le principe, elle me confirme son intention de s'occuper elle aussi des collations. Je n'entends pas de tension à l'égard du père. Elle se propose même de le rappeler pour lui dire qu'elle est d'accord pour ce changement. Puis elle se rend compte que la nouvelle date tombe sur l'anniversaire de Nadine. Elle me demande s'il est vraiment opportun de garder cette date.

Je ne suis pas le mieux placé pour cela ! Vous pouvez peut-être d'abord en parler avec Nadine. Et en fonction de sa réponse, tous ensemble vous pourrez alors caler définitivement la date.

Ma réponse semble lui convenir. Je la laisse gérer tout cela en lui demandant de me tenir au courant afin que je puisse contacter les deux professionnels. Avant de raccrocher je lui dis que je n'ai pas de nouvelles de son frère. A-t-il pu voir leur père ? Elle va le relancer à ce sujet. En quittant le téléphone, je me sens perdu. Qu'en est-il de la réalité, le discours des deux parents étant diamétralement opposé ?

Deux jours plus tard, un texto de l'oncle maternel me confirme que le grand-père maternel accepte que je l'appelle. Je le fais aussitôt. Il a des choses à dire aux deux parents sur la manière d'être en lien avec leurs enfants, mais il refuse de venir à la conférence. Il me parle de l'expérience douloureuse de son divorce et comment il a pris en charge ses enfants à cette époque. Pour lui, une garde alternée n'est pas la meilleure solution, il pense que les enfants devraient être avec leur mère car le père est trop pris par son travail. Mes tentatives pour le faire changer d'avis quant à sa venue sont sans effet. Je lui propose d'écrire une lettre pour que chacun puisse entendre ses idées. Il refuse en me disant qu'il a déjà discuté avec les deux parents et qu'ils connaissent le fond de sa pensée.

Début octobre, je suis toujours sans réponse des parents et le doute m'envahit. Je suis prêt à proposer l'arrêt de la préparation de la conférence, qui dure depuis bientôt quatre mois. La mère finit par me donner des nouvelles. Elle demeure motivée pour la conférence familiale, laquelle serait fixée le dernier samedi d'octobre. Selon son fils, la compagne du père ne voudrait plus venir, car elle aurait peur de subir des violences physiques de sa part. Elle me confirme qu'elle n'a jamais eu une telle idée, même si elle n'est pas d'accord avec elle. Je relance de nouveau le père qui ne me répond toujours pas. Il ressort des derniers échanges avec mon binôme et avec le superviseur, qu'il importe de maintenir à tout prix la conférence familiale, dans la mesure où l'un des parents la souhaite. Il n'y a qu'à laisser l'autre parent se positionner.

Quinze jours avant la date de conférence, je n'ai aucune nouvelle du père ni de sa compagne. Par contre, la mère me rappelle pour me dire qu'elle vient d'avoir une convocation du juge des enfants deux jours avant la date de la conférence. Je lui fais part de mon impossibilité d'entrer en lien avec le père des enfants, j'ai prévu de passer à son domicile demain. Elle veut savoir si on peut décaler l'audience devant le juge pour enfants pour lui présenter les solutions qui seront trouvées lors de la délibération privée. Je lui réponds qu'il me paraît compliqué de demander le report.

Par contre pouvez informer le juge qu'une conférence est en cours de préparation. Soit vous attendez de voir le juge au tribunal pour en parler avec lui, soit vous lui adressez un courrier avant !

La mère m'apprend qu'elle a déjà informé tous les invités de la date retenue. Je renvoie un texto au père pour confirmer ma visite du lendemain, je lui donne en même temps les deux informations reçues de la mère : date de l'audience le 25 octobre et maintien de la conférence le samedi 27 octobre.

La belle-mère me reçoit à l'entrée de la maison, elle savait que je devais passer. Elle ne veut plus participer à la conférence ; elle dit qu'il est trop tard ; elle préfère attendre l'audience devant le juge. Elle admet que cela va mieux avec les enfants ; en même temps elle évoque les difficultés financières de la mère dans la prise en charge scolaire des enfants. Je lui fais part de mon étonnement quant à l'impossibilité de joindre son conjoint. Elle me dit que ce dernier a peur de parler et qu'il n'est pas très à l'aise. Sur ces entre-faits, le père arrive de l'école en voiture avec les enfants. Nadine et Luc viennent me dire bonjour. Leur père me salue et demande aux enfants de nous laisser entre adultes. Il veut stopper la conférence et préfère que le juge décide. Je lui dis mon impression qu'il est en colère vis-à-vis de moi à propos de la présence de la grand-mère. Il répète qu'il ne veut pas la voir à la réunion car il est en conflit avec elle. Je lui réponds que la question de la conférence concerne uniquement ses enfants et qu'il n'est pas question de traiter un conflit qui l'oppose à la grand-mère depuis des années.

Le conflit financier qui vous oppose ne me regarde pas et il ne doit pas remettre en question l'aide que vous avez tous envie d'apporter à Luc et Nadine. D'autre part la grand-mère maternelle a pu me dire qu'elle ne veut pas aborder le différend qui vous oppose lors de la conférence car il ne concerne pas les enfants.

Après un temps de réflexion, il veut toujours stopper la conférence et laisser le juge trancher.

Ok j'ai pris note de votre souhait de ne plus porter la conférence. Maintenant quelle est votre position par rapport au fait que la mère de vos enfants souhaite la poursuivre et veut vous inviter avec votre compagne et les parents de cette dernière ?

Le père répond qu'il viendra avec sa compagne et ses beaux-parents à condition que son ex-belle-mère ne soit pas présente physiquement. Toutefois il ne s'oppose pas au fait qu'elle puisse par courrier, faire part de ses suggestions pour aider Luc et Nadine à aller mieux. Il me demande ce qui pousse la mère des enfants à porter maintenant la conférence.

C'est une question qui a toute sa place dans la délibération privée à laquelle vous aurez certainement une réponse en y participant !

De retour chez moi, je téléphone à la mère pour lui dire la position du père ; ce qui la met très en colère. Je lui réponds

Je ne vous demande pas immédiatement une réponse à propos de la condition posée par monsieur... Peut-être devriez-vous prendre le temps de réfléchir avec vos proches, sur qui est le plus en lien avec vos enfants ?

Quelques jours plus tard, la mère me demande un support écrit pour accompagner sa lettre au juge pour enfant. Sur le principe je suis d'accord mais avant de le lui donner, je lui explique que je dois en parler avec mon superviseur. Je rédige un modèle de lettre à adresser aux deux parents. Suite à mon échange téléphonique avec le superviseur je modifie certaines phrases pour rester dans une position très factuelle, évitant ainsi toute interprétation ou prise de position pour l'un des deux parents.

J'envoie le document par mail aux deux parents. Ils pourront l'utiliser devant le juge s'ils l'estiment nécessaire.

Bonsoir Madame et Monsieur

Je vous transmets ces quelques lignes concernant votre conférence familiale comme vous le souhaitiez.

Suite à une information préoccupante et après évaluation, les travailleurs sociaux de la Maison Départementale des Solidarités de Lanton ont rédigé une note pour le juge des enfants et en même temps ils vous ont proposé la mise en place d'une conférence familiale.

La préparation de la conférence familiale a débuté à partir de la mi-juin. Les parents tout comme les deux enfants adhèrent à sa mise en place. La question qu'ils souhaitent aborder en réunion est la suivante :

Comment aider Luc et Nadine à aller mieux au sein de leurs deux familles ?

Pour les aider à construire la réponse à cette question, chacun des parents a invité des membres de leur famille et des amis proches qui connaissent les enfants (toutes ces personnes ont été vues par le coordinateur en conférence familiale).

D'autre part sur le temps du partage d'information (avant le temps de délibération privé qui appartient uniquement à la famille), les parents ont invité une des deux professionnelles qui a effectué l'évaluation et rédigé la note pour le juge des enfants ainsi que la responsable de la Maison départementale des solidarités.

Ils souhaitent que ces deux professionnelles apportent des éclairages autour de 3 questions :

- Qui est à l'origine de l'information préoccupante ?
- Quels sont les éléments préoccupants de la situation des enfants qui ont motivé la rédaction d'un rapport à destination du juge des enfants ?
- Quelles aides possibles en prévention peut proposer le Département de la Gironde pour résoudre les éléments de danger qui affectent les enfants et la famille ?

Toutes les personnes concernées par cette conférence familiale savent que l'objectif de cette réunion n'est pas de désigner le ou les coupables de la situation actuelle, mais de réfléchir ensemble au plan d'action qui répondra au mieux à la question centrale : comment aider les deux enfants à aller mieux au sein de leurs deux familles ?

Toutes les personnes concernées par cette conférence familiale adhèrent aussi aux règles de fonctionnement qui encadrent la réunion :

- **Confiance** : les informations restent confidentielles
- **Respect** : chacun a le droit de parler sans être interrompu y compris les enfants
- **Tolérance** : on a le droit de ne pas être d'accord avec ce qui est dit
- **Exprimer** ses émotions sans porter atteinte à autrui
- **Chacun** en cas de besoin peut sortir un moment de la réunion si c'est trop dur
- **Participer** pour résoudre une difficulté pas pour désigner un coupable

Une date de réunion avait été retenue pour le samedi 27 octobre après midi mais compte tenu de l'audience devant le juge des enfants fixée au 25 octobre, elle a été ajournée pour l'instant.

Cordialement Christophe JABET

Coordinateur de conférence familiale au Département de la Gironde

Le 23 octobre, la mère m'apprend au téléphone, l'annulation de l'audience du 25 octobre. La semaine suivante, je la relance par texto, pour savoir s'il y a une nouvelle date tenant compte des disponibilités des travailleurs sociaux. La conférence aura lieu le premier samedi de décembre. J'essaye d'entrer en contact avec le père et sa compagne par téléphone et par texto mais je me heurte à un mur de silence. Cela me déstabilise et j'éprouve le besoin là encore d'en parler avec mon superviseur afin de réfléchir sur la conduite à tenir. Suite à cet échange, je décide de reprendre contact avec la grand-mère maternelle. Je discute avec elle des raisons qui empêchent le père d'accepter sa présence à la conférence familiale. Je l'interpelle sur un point délicat : comment peut-elle garantir que personne n'abordera ce différend financier lors de la réunion. Elle est prête à s'engager verbalement sur ce point, lors de la réunion ; mais elle refuse de le formaliser par écrit au motif que le père n'a jamais répondu à ses différents courriers.

J'envoie un mail au père pour lui annoncer la proposition de la grand-mère. Il me répond qu'il ne viendra pas à la conférence familiale si cette personne s'y trouve. J'envoie un mail très court à la mère, pour lui donner la réponse du père. Je me demande comment cela va se terminer, je suis de moins en moins sûr que la réunion ait finalement lieu. Je confie mes doutes à mon binôme Nathalie. Elle me dit de faire confiance à la famille.

Deux jours plus tard la mère des enfants m'apprend qu'elle a parlé avec sa mère ; celle-ci accepte à contre cœur, la condition du père. La grand-mère maternelle a également décliné l'idée d'écrire une lettre. Même si elle dit avoir cédé à l'injonction du père pour être sûre qu'il vienne, la mère ne remet plus en

cause la présence des parents de la compagne de ce dernier. Toutefois je sens dans ces propos une tension importante. Elle m'informe qu'elle aura contact avec son ancien conjoint vendredi prochain pour lui demander les coordonnées des autres invités. Nous convenons que je reverrai les enfants chez elle, quinze jours avant la date de la réunion pour refaire un dernier point et voir s'ils veulent s'occuper des invitations.

Le mercredi suivant, je me rends donc au domicile. Les enfants sont toujours en demande de la conférence familiale. Nadine propose que l'entretien se déroule dans sa chambre avec son frère Luc, pendant que sa mère et son beau-père préparent des crêpes. On refait une dernière fois le cercle familial avec les étiquettes des invités. Elle écrit sur son tableau, avec des craies de couleur, le cercle définitif. Tout est parfait. Je leur explique que je vais mettre le prénom des invités sur le dossier des chaises pour aider tout le monde à trouver sa place. Ils sont d'accord avec cette proposition. Je leur demande s'ils se sentent capables de s'exprimer tout seul au cours de la réunion. Nadine me répond qu'elle a peur des réactions des adultes. Nous relisons les règles de bon fonctionnement de la réunion ; tout le monde a le droit de s'exprimer sans être interrompu y compris les enfants et on participe à la réunion pour trouver des solutions pas pour désigner des coupables. Je lui demande comment sa marraine pourrait l'aider. Elle doit la voir en fin de semaine ; elle va lui en parler. Nadine envisage que lire un texte serait plus facile pour elle. Son frère Luc me dit qu'il se sent capable de dire ses idées en présence de tout le monde, sans forcément prendre appuis auprès de son oncle maternel. Ils acceptent que je puisse reprendre contact avec chacun de leur tuteur et en particulier la marraine de Nadine afin de l'aider à préparer un petit support écrit. Les deux enfants se disent volontaires pour s'occuper des invitations. Nous construisons ensemble un modèle de lettre, en fonction de ce qui leur semble important de dire à tout le monde. En quelques minutes avec l'aide de Nadine et de Luc nous arrivons à un brouillon qui leur plait :

- Bonjour, + le prénom
- Luc et moi ou (Nadine et moi) nous souhaitons t'(ou vous) inviter à notre conférence familiale qui aura lieu le samedi 1^{er} décembre à 15 h 30 au domaine de Lapios à Belin Beliet à l'antenne de la Maison Départementale des Solidarités de Lanton.
- On compte beaucoup sur ta (ou votre) présence pour nous aider à construire une réponse à notre question qui est : Comment aider Luc et Nadine à aller mieux au sein de leurs deux familles ?
- Tes (ou vos) commentaires et tes (ou vos) idées seront essentielles à la réussite de cette réunion. Si tu ne peux (ou vous ne pouvez) pas assister à notre conférence familiale, appelle un de nos parents afin que l'on puisse obtenir tes (ou vos) idées et tes (ou vos) recommandations.
- Nous t'(ou vous) embrassons très fort. + Signature

Maintenant qui va écrire les lettres ?

Nadine et Luc souhaitent le faire ; ils se répartissent la liste des invités en commençant par leur tuteur respectif, sans oublier leurs parents et beaux-parents. Tous les deux s'appliquent dans ce travail de secrétariat. Nadine utilise la pochette de feutre que j'ai mis à disposition pour mettre de la couleur à ses lettres. Luc de son côté, fait un gros effort sur la qualité de son écriture pour la rendre lisible. En repartant de chez eux, je suis chargé de mettre les différentes lettres à la poste.

J'appelle l'assistante sociale pour lui donner enfin la date définitive. Elle sera présente. Elle veut me présenter le travail qu'elle a fait avec la responsable pour répondre au mieux aux trois questions. Mais je l'interromps, je lui fais entièrement confiance et je veux découvrir son travail en même temps que la famille et les invités.

Nous sommes le premier décembre, c'est le grand jour ! Je suis à la fois très impatient et en même temps j'angoisse un petit peu, car ma dernière conférence familiale avait été très agitée, notamment au moment de la délibération privée. J'ai apporté un paper-bord et les affiches rappelant chaque règle ; j'ai prévu de les accrocher sur les murs de la salle. J'ai aussi préparé une feuille reprenant ces règles de bon fonctionnement, une par chaise, ainsi chaque invité l'aura en main. J'ai aussi pensé à faire suffisamment de photocopies du questionnaire qu'ils auront à remplir individuellement, adultes et enfants en fin de réunion pour évaluer leur conférence familiale : son déroulement, l'accompagnement du coordinateur et surtout leur plan d'action. Je prends des photos de la salle d'attente afin de pouvoir remettre toutes les affiches au bon endroit, une fois la conférence terminée. L'aménagement de la salle, l'affichage dans le couloir et sur la porte d'entrée me prennent pratiquement deux heures, mais je suis content du résultat. Je relis les textos d'encouragement de mon binôme et ceux du superviseur pour dissiper la pression que je sens monter en moi. Je n'ai pas faim, je préfère me promener dans le parc.

15h20, les invités commencent à arriver. Nadine est la première avec les parents de sa belle-mère. Elle affiche un large sourire. Elle tient dans une main une feuille où il y a des choses écrites. J'observe, mais je ne lui dis rien. Je me dis que c'est probablement le travail qu'elle a fait avec sa marraine pour lui permettre d'exprimer ses propositions pendant la délibération privée. Son frère Luc, son père et sa compagne sont juste derrière à quelques mètres. Je m'avance pour les saluer et leur faire visiter les locaux. Je perçois un peu de crispation sur le visage de certains adultes. De mon côté, je suis surpris de me sentir à l'aise et souriant. En fait, je suis soulagé de les voir ici. La disposition de la salle leur plait et ils commencent à s'installer.

Puis c'est au tour de la mère des enfants, avec son compagnon. Ils amènent deux gros sacs avec des gâteaux, des boissons et de quoi faire du café. Je les aide à installer les affaires sur les deux tables qui se trouvent dans la salle, derrière le cercle de chaises où j'ai déposé des documents et les questionnaires. La mère paraît tendue, le visage fermé ; elle est aussi très fatiguée car elle doit bientôt accoucher. Son compagnon semble plus détendu, mais il a besoin de rester dehors pour fumer une cigarette. Les enfants viennent embrasser leur mère et leur beau-père. En ce qui concerne les adultes on se salue de loin, très à distance. L'oncle maternel et son épouse font ensuite leur entrée. Je suis dehors en train d'échanger avec le beau-père sur la météo. Le parrain de Luc se montre très à l'aise. Il me donne l'impression d'être venu pour en découdre avec le père des enfants. Il trouve le lieu très joli et il se sert un café.

Tout le monde est installé ; on attend quelques instants l'ami du père et son épouse, la tutrice de Nadine ; je m'adresse au père.

Est-ce que vous avez des nouvelles de votre ami ?

Il me répond que non. Avec son accord, je tente de le joindre, en sortant de la pièce. L'ami est surpris de mon appel car il avait dit au père que sa femme et lui ne seraient pas là. Dans la mesure où son épouse travaillait, il devait garder leur petit garçon. Toutefois il me confirme que sa femme a pu voir Nadine et elles ont préparé toutes les deux un document que l'enfant a en sa possession. Je lui confirme que c'est le cas, puis je raccroche en lui souhaitant une bonne après-midi. Je suis contrarié, mais je sais que tout le monde m'attend dans la salle.

Au même moment la responsable de la Maison Départementale des Solidarités arrive avec l'assistante sociale. Je les accueille brièvement et leur propose d'attendre dans le bureau où j'ai posé mon sac. De retour dans la pièce, je m'adresse au groupe :

Ils ne peuvent pas venir ; ils ont un empêchement de dernière minute, mais rien de grave. On peut commencer !

Je laisse les deux chaises vides dans le cercle. C'est une façon de faire exister ces deux personnes dans le groupe. Nadine a posé sur la chaise que devait occuper sa marraine la feuille qu'elle tenait dans sa main.

Je propose que chacun se présente et dise quel est son lien par rapport à Luc et Nadine. Après un court silence la mère prend la parole. Puis c'est au tour de Nadine :

Eh bien moi, je suis Nadine !

Son oncle maternel en profite pour faire une petite boutade :

Ah bon ! tu en es sûre ?

Cela fait rire une grande partie des invités et détend un peu l'atmosphère. Une fois que tous se sont présentés, je prends le temps de remercier chaque personne d'être venue pour Luc et Nadine. Je rappelle les règles qui vont encadrer la réunion et le temps de délibération privée. Je demande ensuite à tout le groupe si chacun adhère à ces règles, personne ne manifeste d'opposition.

À ce moment-là, l'oncle maternel prend la parole pour dire qu'il est content d'être là, mais il veut savoir pourquoi sa mère n'a pas pu venir. Il me regarde fixement en tenant ses propos. Je me sens dans l'obligation de répondre :

J'entends votre demande monsieur. Mais la personne qui porte cette conférence familiale... qui est en l'occurrence votre sœur ici présente a fait un choix au niveau des invités et nous devons le respecter. Toutefois il a été proposé à votre mère de pouvoir faire part au groupe de ses réflexions et de ses propositions pour vous aider à répondre à la question qui vous rassemble, par le biais d'un support écrit.

Après cette précision, je termine ma prise de parole en relisant la question qui les amène à se réunir aujourd'hui. Nul n'ayant rien à ajouter, le groupe est d'accord pour que je fasse entrer les deux professionnelles. Je réitère les questions auxquelles elles doivent répondre : l'origine de l'information préoccupante, les motifs du signalement au juge des enfants, les pistes de solution proposées par le service social du département.

Les deux professionnelles présentent leur fonction au sein d'une Maison Départementale des Solidarités. Puis l'assistante sociale explique ce qu'est une information préoccupante et qu'elle forme cela prend.

Pour être plus précise j'ai amené l'information préoccupante qui vous concerne.

Elle se lance dans une description des différents documents qu'elle tient dans ses mains tout en précisant qu'il y a une lettre à l'origine du déclenchement de l'information préoccupante.

L'oncle paternel prend de nouveau la parole pour savoir si on peut avoir accès au contenu de cette lettre. L'assistante se tourne vers moi pour savoir ce qu'elle doit faire de la demande du frère de la mère. J'interviens :

Je pense que dans le groupe ici présent, il y a une personne qui peut répondre à votre question monsieur.

Le père me fait un signe de la tête pour donner son accord. L'assistante commence la lecture de cette lettre. L'écrit met en cause les conditions de vie des deux enfants quand ils sont chez leur mère. Il est aussi question de brutalités de la part du beau-père envers les animaux domestiques. En écoutant cette lecture, je suis inquiet des réactions à venir.

Une fois la lecture terminée, le beau-père prend la parole et sur un ton posé. Il s'adresse au père des enfants.

Je suis content d'être présent à cette réunion. Vous savez que c'est la première fois depuis cinq ans que je suis avec la mère de vos enfants que j'ai la possibilité de vous rencontrer. Je tenais aussi à vous préciser qu'avant d'être avec votre ex-compagne, j'ai eu un enfant qui a à peu près le même âge que Luc et Nadine. Lorsque ma fille se plaint de ce qu'elle pourrait vivre chez sa mère, je ne lui réponds pas tout de suite. J'appelle d'abord mon ex-femme. On en a fait une règle incontournable, et ensuite on en reparle avec notre fille.

Contrairement à mes inquiétudes cette intervention va permettre de lancer le partage des informations sur d'excellentes bases. Tout le monde se met à poser des questions aux deux professionnelles. La mère peut dire les larmes aux yeux, combien elle a peur du signalement et de ses conséquences. L'oncle paternel explique au groupe, que lui et sa sœur ont souffert dans leur enfance de la séparation de leurs parents ; aujourd'hui encore il déplore que leurs parents soient toujours incapables de se réunir dans un même endroit. Il explique aux deux professionnelles pourquoi sa sœur leur a raccroché au nez quand elle a entendu parler d'un signalement au juge. La discussion est animée et tous se montrent respectueux de la parole. La mère s'autorise à demander à l'assistante sociale si elle est copine avec la compagne du père. Avec spontanéité et une grande sincérité, l'assistante sociale lui explique que ce n'est pas le cas. La belle-mère tient aussi à rassurer la mère à ce sujet-là.

La responsable du service social qui est juste à côté de moi, prend la parole.

Bon je vois que vous avez les réponses à vos questions. Vous n'avez plus besoin de nous !

Après plus d'une heure vingt de questions et d'échanges, l'oncle maternel conclut :

Vous m'avez scotché. Je n'ai plus aucune question à vous poser. Je n'en reviens pas moi-même !

Je raccompagne les deux professionnelles. J'explique alors au groupe qu'il est temps d'aborder le temps de délibération privé. Ils ont à leur disposition des post-it, des stylos et la possibilité d'utiliser le paper bord qui se trouve dans un coin de la salle.

Je ne vous demande pas que cela soit écrit au propre. Si c'est un brouillon cela me convient parfaitement ! C'est à moi que revient la responsabilité de le taper à la machine et de vous l'envoyer dans les trois jours ; sans changer aucun de vos mots.

Avant de m'éclipser je leur dis :

J'ai pleinement confiance en vous tous pour trouver vos solutions et je sais que chacun ici présent, adulte et enfant, vous êtes maintenant les gardiens des règles du bon fonctionnement de votre réunion ; vous êtes capables de les rappeler à tout moment si quelqu'un les oublie. Vous avez chacun entre vos mains, une feuille où elles sont inscrites. Quand vous aurez fini, je suis sûr que quelqu'un viendra me chercher. Bonne réflexion !

Avant que je quitte mon siège, le beau-père me demande s'il est possible de faire une pause-café et fumer une cigarette. Je lui explique que cela ne m'appartient pas, il y a assez de monde autour de lui pour trouver une réponse à sa question. Le groupe décide de faire une pause d'un quart d'heure ; tout le monde part faire un tour dans le parc. Il est intéressant de constater que de petits groupes se forment, constitués de personnes issues des deux clans. De mon côté je pars rejoindre l'assistante sociale et la responsable dans le bureau. Elles sont ravies de cette expérience. L'assistante sociale me dit que cela l'a fait réfléchir sur sa façon dans l'avenir d'aborder une information préoccupante. Elle a envie de prendre davantage en compte la famille élargie. La responsable me dit que les réunions techniques devraient se faire en invitant les gens ; cela serait plus intéressant et plus respectueux des familles.

Après la pause, le groupe s'enferme dans la salle, les travailleurs sociaux sont repartis. Je m'installe dans le bureau en attendant qu'ils délibèrent. Les minutes s'écoulent tranquillement. Après plus d'une heure et demie, quelqu'un frappe à ma porte. Nadine se dresse devant moi en compagnie du père de sa belle-mère, dont elle tient la main. Elle affiche un large sourire :

Ça y est on a fini, tu peux revenir avec nous !

Je suis impatient de savoir ce qu'ils ont pu trouver comme solutions. Dans le même temps je me remémore ma dernière conférence ; lorsque j'ai pénétré dans la salle personne n'avait écrit, en fait le groupe était en difficulté dans la maîtrise de l'écriture. Quand je rentre dans la salle, mon regard se porte instantanément sur

le paper bord. Surprise agréable, au premier regard, sans même lire ce qui est écrit, je constate qu'il y a deux types d'écriture, dont l'une est enfantine. J'en déduis que les enfants ont pu s'exprimer et surtout écrire leurs idées. Je trouve cela génial. Une autre chose attire mon regard ; les visages des invités me paraissent plus détendus. Je m'approche du tableau et je commence la lecture des solutions à voix haute. Je précise mon rôle à cet instant.

Mon action n'est pas de vous dire si j'estime si c'est un bon ou un mauvais plan d'action. C'est le vôtre et à ce titre je me dois de le respecter tout en vérifiant s'il est précis, dans le sens de qui fait quoi, quand, où et comment ?

Le groupe répond à mes différentes questions à la lecture de leur plan, en particulier quand je lis ce qu'un des enfants a écrit :

« Nadine et Luc s'engagent à ne plus alimenter le conflit entre leurs deux parents »
Ok, cela me paraît clair, mais cela ne précise pas à partir de quand ?

Je regarde les invités en évitant de me focaliser sur les deux enfants. À ce moment-là, Nadine se lève et vient se mettre au centre du cercle. Avec sa main droite elle se met à compter et en même temps elle dit :

Un... deux... trois... maintenant !

Tout le monde sourit à la prestation de Nadine. Au bout d'une demi-heure, le plan d'action a été relu et amendé de certaines précisions. Puis à tour de rôle chacun se lève pour venir le signer ; tous adhèrent ainsi aux solutions trouvées. Les enfants sont parmi les premiers à apposer leur signature. Avant que tout le monde s'en aille je demande au groupe :

Qui pourrais-je recontacter d'ici trois mois pour savoir où en est le plan d'action ?

La mère et le père me disent qu'ils se rendront disponibles si je les interpelle. Tous remplissent sans aucun problème le questionnaire mis à leur disposition pour évaluer leur conférence familiale, mon travail en tant que coordinateur et leur plan d'action.

Ils fêtent tous ensemble la fin de leur conférence en partageant un bout de gâteau et un verre de jus de fruits. Je suis invité à y prendre part, ce que j'accepte volontiers. Le père de la belle mère me demande si je vais envoyer une copie du plan d'action aux assistantes sociales. Je lui réponds par une autre question qui s'adresse à tout le groupe :

Est-ce que vous souhaitez que je le fasse ?

Personne ne veut que j'envoie une copie du plan d'action aux travailleurs sociaux.

Bien je pense que vous avez la réponse à votre question !

Tous les participants viennent me saluer avant de partir. Un des adultes me dit :

Vous savez ! Si je suis venu c'est que j'ai été touché de recevoir cette lettre d'invitation écrite par les enfants. Je ne pouvais pas ne pas venir ! Si cela était venu d'un adulte je ne me serais pas déplacé.

Après leur départ, j'éprouve une grande fatigue et en même temps une immense joie de voir cette famille capable de dépasser ses différends et trouver des solutions à ses préoccupations. J'appelle aussitôt mon binôme Nathalie et mon superviseur pour les tenir au courant de cette très belle aventure. Dans les trois jours qui suivent, j'envoie un courrier à tous les participants.

Bonjour à tout le monde

Comme convenu voici votre plan d'action. Je pense être resté le plus fidèle possible au support écrit de votre délibération privée et aux échanges que l'on a eu lors de son adoption par toutes les personnes présentes. Merci encore à tous pour votre participation et votre créativité.

Très cordialement

Plan d'action concernant la Conférence Familiale de Luc et Nadine

- Question centrale : Comment aider Luc et Nadine à aller mieux au sein de leurs deux familles ?
- 1ère action : Mise en place d'un cahier de suivi pour transmettre des informations entre les deux familles ; dès le vendredi 6 décembre 2018. Les parents, tout comme les beaux-parents et les enfants peuvent y inscrire les informations ou les demandes qu'ils souhaitent. Le cahier est transmis entre les parents les vendredis soir lors du passage des enfants dans le cadre de la garde alternée. Il est dans une chemise, déposée dans le cartable de Nadine.
- 2ème action : Les adultes (parents et beaux-parents) s'engagent à parler à Luc et Nadine, sans crier.
- 3ème action : Papa s'engage à passer plus de temps avec ses deux enfants (individuellement ou ensemble) pour faire des activités sportives (VTT ; badminton ; sorties pêche ; ...). La compagne de papa s'engage à laisser du temps entre Papa et les enfants.
- 4ème action : Les parents et les beaux-parents arrêtent de cacher des friandises.

- 5ème action : Luc et Nadine s'engagent dès maintenant à ne plus alimenter les tensions entre les parents (+ beaux-parents).
- Le plan d'action a été élaboré le samedi 01 décembre 2018 à l'antenne de la Maison Départementale des Solidarités de Lanton. Il a été ratifié le même jour à 20 heures par l'ensemble des personnes présentes lors de la délibération privée : Luc, Nadine, le père, la mère, la belle-mère, le beau-père, l'oncle maternel (parrain de Luc), la compagne de l'oncle maternel, le père et la mère de la belle-mère.

Une conférence familiale est un processus participatif qui va jusqu'à la prise d'une décision au cours d'une réunion. Les valeurs qui sont au cœur d'une conférence familiale sont le respect d'autrui, la confiance en l'autre, l'entraide, la coopération. Toutes ces valeurs sont utilisées par le groupe pour permettre à l'un ou plusieurs de ses membres d'aller mieux. On est dans un véritable principe de restauration de la personne. En cela réside l'intérêt de la conférence familiale. Elle revalorise les gens ; les responsabilise et met en avant leurs potentiels créatifs, y compris celui des enfants. Kay Pranis, planificatrice de la justice réparatrice au département des services correctionnels du Minnesota énonce la finalité des conférences familiales :

« Avoir son mot à dire dans les décisions qui affectent le plus notre vie est l'essence même de la démocratie. »¹

Quelques chiffres

- Durée de préparation de la conférence familiale : 17 semaines entre la demande (formulaire rempli) et le jour de la réunion.
- 17 personnes rencontrées dont 2 professionnels.
- 12 visites à domicile + 22 entretiens téléphoniques + une quinzaine de mails.
- 21 heures d'entretiens + 9 heures de supervision et d'écriture + 27 heures de déplacements.
- 4 heures de réunion le jour de la conférence familiale.

Résultats du questionnaire d'évaluation

rempli par les personnes ayant participé à la délibération privée

- Note concernant l'évaluation de la conférence par la famille et les invités : 8,3/10
- Note concernant l'évaluation du plan d'action par la famille et les invités : 8
- Note concernant l'évaluation du coordinateur par la famille et les invités : 8,8/10

1. PRANIS, Kay, 2000, « Conferencing and the Community », in *Family Group Conferencing*, New-York, Aldine de Gruyter, p.48

La conférence familiale dans une problématique de précarité et d'héritage

Educateur Spécialisé de formation, j'occupe désormais un poste de chef de service à l'Association Girondine d'Education et de Prévention¹, plus précisément au service d'Action Educative en Milieu Ouvert qui a pour mission d'exercer des mesures ordonnées par le Juge des Enfants de protection des mineurs en danger. Ce sont des mesures de maintien des enfants auprès de leurs parents.

Je suis né dans le travail social à une époque, à la fin du XXème siècle, où, dans certaines institutions que j'ai traversées, on se méfiait beaucoup des familles jugées mauvaises et maltraitantes. Nous protégeons alors les enfants contre leur famille. Une époque qui manquait grandement de transparence ; les bénéficiaires d'une mesure éducative judiciaire n'avaient pas accès à leur dossier au tribunal. Aujourd'hui, vingt après la loi de protection de l'enfance du 2 janvier 2002, c'est une évidence de lire aux parents le contenu du rapport envoyé au juge ; auparavant cette lecture soulevait de grandes inquiétudes chez beaucoup de travailleurs sociaux.

1. www.agep.asso.fr

Christophe Berthelot

Chef de service éducatif à l'AGEP de Bordeaux, coordinateur de conférences familiales.

INTRODUCTION

Sur mon parcours, j'ai été nourri par les lectures, entre autres, de Boris Cyrulnik sur la résilience² et de Guy Ausloos sur la compétence des familles³ et je me suis engagé dans une formation de thérapeute familial systémique qui a radicalement modifié ma façon de considérer les familles des enfants dont je m'occupe. J'ai également mis à profit cette formation en développant une activité de thérapeute familial et de couple en cabinet.

Depuis des années je me bats avec de nombreuses questions dont une en particulier : qu'est-ce qu'aider ? Quelle est la frontière entre porter assistance et assister ? Faut-il faire pour l'autre ? Avec l'autre ? Je n'ai pas réglé ces questions mais un principe trotte désormais dans ma tête : plus j'en fais pour l'autre et moins je lui offre la possibilité de faire par lui-même. Ainsi cette pensée guide mon action. C'est donc naturellement que je me suis intéressé à un objet plutôt énigmatique : les conférences familiales. Ce qui m'a particulièrement attiré, c'est que ce processus propose l'effacement des professionnels au profit de décisions et d'un plan d'action pour une personne ou un groupe de personnes, en dehors de tout travailleur social.

Ainsi, je me suis formé comme coordinateur dans le cadre d'une session proposée par le département de la Gironde en 2016. Le déroulement du processus est très carré, voire protocolaire, avec des étapes précises. Dans les faits, c'est une chose toute simple qui nécessite cependant un sacré décalage sur trois points essentiels :

- La culture : même si nous cherchons de plus en plus à nous appuyer sur les ressources familiales, nous sommes tout de même en peine pour solliciter les membres d'une famille élargie au bénéfice d'un enfant : lorsqu'il est question de reconsidérer la place d'un enfant dans sa propre famille, il nous est beaucoup plus facile d'organiser un placement que de penser à une conférence familiale...
- La posture : passer d'une place d'aidant au celle de simple organisateur, accompagnateur d'un processus.
- La maîtrise : accepter que les choses nous échappent, ne nous appartiennent plus.

Les membres de la conférence familiale ont pour objectif de construire un plan d'action. Celui-ci, comme son nom l'indique détermine des actions et les personnes qui vont les mener. Prenons l'exemple d'une dame dont les consommations d'alcool mettent ses deux filles en danger, Sa question principale peut être : « Comment permettre aux enfants de grandir en toute sécurité ? ».

2. Cyrulnik, Boris « Les nourritures affectives » Odile Jacob 1993, « L'ensorcellement du monde » Odile Jacob 1997, « Les vilains petits canards » Odile Jacob 2001.

3. Ausloos Guy « La compétences de familles » Erès 1995.

Le plan va déterminer des actions très concrètes « prendre rendez-vous chez un alcoologue », « prendre en charge les filles lorsque leur mère est alcoolisée » et qui va s'en occuper. En l'occurrence, qui va prendre rendez-vous avec cette dame et l'y accompagner ? Qui se propose de prendre en charge les enfants et selon quelles modalités ? Le plan d'action détermine finalement des propositions assez simples et formelles. Ce qui n'est ni simple, ni formel, ce sont les effets que ce processus enclenche, des effets difficilement mesurables.

Les conférences familiales mettent en lien les membres d'une famille, d'une communauté ; elles favorisent une communication, parfois rompues ou très conflictuelles. Elles enclenchent des solidarités familiales qui, dans notre monde individualiste, ne demandent qu'à être réactivées. Enfin, les conférences familiales engagent la famille à trouver, collectivement, des solutions pour régler une difficulté qui affecte l'un de ses membres.

La conférence familiale ne représente pas une solution miracle ; elle ne remplace pas le travail social. Son processus n'est pas thérapeutique, il n'a pas pour vocation de soigner les individus, ni de régler les relations dysfonctionnelles dans une famille.

Dans certaines situations, l'ampleur du conflit et le caractère de certains individus peuvent inquiéter. On peut craindre que les relations dégénèrent lors de la conférence familiale. Pourtant, le conflit n'est pas nécessairement malsain ; au contraire il peut permettre de se parler et de dépasser les difficultés. Par ailleurs, le groupe n'est pas lâché sans protection, chacun a entendu des règles, des consignes formulées par le coordinateur : le respect, l'écoute, la tolérance. Je crois de surcroît que le groupe peut être un régulateur des tensions, il peut être contenant pour que les enjeux conflictuels ne débordent pas. Quant aux individus qui seraient là pour en découdre, nous pouvons faire confiance aux familles qui souhaitent organiser une conférence familiale pour ne pas inviter les gens sur lesquels elles pensent ne pas pouvoir compter. Chacun peut faire cette expérience tout comme je l'ai faite moi-même : qui pourrais-je inviter à ma conférence familiale ? Sur qui puis-je compter ? Qui sont les personnes ressources dans mon entourage ?

I - LE CONTEXTE

Le département de la Gironde s'est engagé dans le développement des conférences familiales sur son territoire et a convié des associations dont l'AGEP, à rejoindre la démarche. Mon association a entrepris de promouvoir les conférences familiales, de former des coordinateurs et de mener des conférences. Le choix a été fait de ne pas réserver les conférences familiales uniquement à la protection de l'enfance mais de l'élargir à d'autres champs d'intervention et, en particulier, au volet *Insertion* en direction des adultes en difficulté.

La mise en œuvre des conférences familiales ne requiert pas de compétences spécifiques liées à une pratique dans le champ de l'insertion, du handicap ou de la protection de l'enfance. Elle demande aux coordinateurs de développer des capacités d'écoute, d'attention, de bienveillance, d'adaptation, de mobilisation : qualités que possèdent les travailleurs sociaux.

En partenariat avec le département nous avons également développé trois espaces d'analyse des pratiques :

- Le premier espace est associé à la formation de coordinateur. Ainsi, pour être coordinateur il ne faut pas seulement avoir suivi la formation mais aussi avoir mené une conférence familiale. Hélène Van Dijk, de l'association Question de Justice⁴, qui m'a formé, assure la supervision de la première conférence familiale.
- Le second espace est le Groupe Ressource des Coordinateurs (GRC) qui rassemble une fois par mois l'ensemble des coordinateurs de Gironde. Il s'agit d'un espace d'intervision entre professionnels. Dans ce lieu ressource, les coordinateurs se retrouvent pour échanger sur leur pratique, présenter les conférences qu'ils mènent, s'appuyer sur l'expérience mutuelles, prendre conseil auprès du groupe.
- Le troisième espace réside dans l'association de deux coordinateurs, membre du GRC, l'un supervisant la pratique de celui qui mène la conférence familiale, au-delà d'une première expérience.

II - LA CONFÉRENCE DE MARIA

J'ai donc été contacté en 2019, par le département pour accompagner la conférence de Maria. Cette dernière a sollicité l'assistante sociale de secteur qui lui a fait la proposition d'organiser une conférence familiale, proposition à laquelle, Maria a adhéré.

- Maria a une cinquantaine d'années, elle vit dans une cabane dans les bois, sur un terrain qui lui appartient en indivision avec sa sœur et sa nièce. Elle est installée de façon illégale puisque ce terrain non constructible ne lui appartient pas complètement. Elle vit sans eau courante, ni électricité, elle ne reçoit pas de courrier puisqu'elle n'a pas d'adresse. Ses ordures sont ramassées, à l'initiative de la mairie qui tolère sa présence.

Lors de notre première rencontre, Maria m'invite à entrer dans sa maisonnette aménagée sobrement mais avec goût et un minimum de confort. Elle m'explique qu'elle récupère l'eau de pluie pour ses besoins quotidiens et qu'elle fait fonctionner

4. www.questiondejustice.fr

un groupe électrogène pour avoir de l'électricité. Elle aimerait s'installer de façon plus confortable mais ne le peut aujourd'hui du fait des conditions actuelles de la division du terrain. Vivant d'emplois saisonniers, elle souhaite également créer une activité agricole, qui lui permettrait de s'assurer un travail et des revenus plus stables.

Je fais une belle rencontre, avec une dame qui a brouillé, qui s'excuse sans cesse de ne pas toujours parler correctement, alors qu'elle s'exprime très bien. Je tâche de prendre une posture différente de celle que j'adopte habituellement. Moi qui suis travailleur social et thérapeute familial, j'ai une écoute active très orientée repérant les éléments saillants de l'échange, construisant rapidement des hypothèses, avant de les confirmer ou les infirmer en multipliant les questions. Cette fois-ci, c'est très différent. Maria me dévoile sa vie, ses fragilités, ses colères, ses idées et, je ne fais rien de tout ça, je suis pleinement avec elle, seulement concentré sur le cadre de la conférence familiale et l'objectif à atteindre : réunir un maximum de gens autour d'elle.

Maria est fâchée depuis longtemps avec les membres de sa famille avec qui elle est propriétaire du terrain. Elle n'a pas parlé à sa sœur, Magalie depuis 12 ans, alors qu'elles vivent à quelques centaines de mètres l'une de l'autre. Elle ne côtoie pas non plus sa nièce, Emeline, fille de son frère décédé. Les conflits dans la famille semblent avoir des origines multiples, liées en particulier à l'héritage du père mais également au décès du frère.

Maria souhaite donc être pleinement propriétaire du terrain, pouvoir s'installer dans des conditions plus confortables. Sa question est centrée sur le partage de ce bien. Je tente avec elle d'élargir un peu la question que nous formulons, Pour être tout à fait honnête, je tente d'en élargir un peu la portée : « Comment me permettre de vivre décemment chez moi ? ». Cette question m'apparaît assez ouverte ; elle inclut non seulement la division du terrain mais aussi, la possibilité de se faire aider pour son habitat, pour installer son exploitation. Maria accepte la formulation pour autant, comme nous le verrons plus tard, la conférence familiale restera centrée sur sa question première : la division du terrain.

Nous faisons ensuite la liste des personnes qui pourraient participer à la conférence. Assez rapidement nous identifions une douzaine de personnes, les deux premières sont, bien sûr, la sœur de Maria et sa nièce, sans qui, me dit-elle, la conférence ne peut pas se tenir. Sont aussi présents, des amis, des membres de la famille : enfants, petits-enfants, cousin, tante, beau-frère. Plusieurs questions se posent alors. Tout d'abord, Maria a trois enfants, mais un seul elle ne souhaite la présence que de l'un d'entre eux. Cette posture est curieuse pour moi et je tente de la convaincre d'inviter également les deux autres. En fait, je découvre qu'elle n'a pas de lien avec son fils cadet, qui vit pourtant dans le même village. Sa fille aînée vit à La Martinique et, me dit-elle, ne pourra pas être présente. Je lui indique qu'elle pourrait tout de même la solliciter, que sa fille pourrait participer d'une

manière ou d'une autre ; en écrivant un mot, par visioconférence... Rien n'y fait. Même si c'est curieux, pour moi, j'accepte qu'elle fasse ses choix et que les personnes qui m'apparaissent les plus proches et les plus importantes ne le soient pas, pour elle. Nous évoquons également la présence de ses petits-enfants, les fils de son fils aîné. J'ai besoin de l'avis de mon superviseur, pour penser cette invitation. J'appréhende en fait un peu la présence d'enfants, dans un contexte où il n'y aurait que des adultes, pour traiter des questions d'adultes. Maria a vécu un temps avec l'aîné de ses petits-enfants sur ce terrain, elle parle d'un attachement certain et de la grande lucidité de ce jeune garçon. Après tout qu'est ce qui empêcherait leur présence ? Ils pourraient avoir un mot à dire sur la situation de leur grand-mère. Ils pourraient apporter une pierre à l'édifice. Leur présence pourrait également modifier la façon dont les adultes se comportent et s'adressent les uns aux autres.

Nous parlons également de la présence de l'assistante sociale qui a proposé la conférence familiale. Maria est d'accord pour qu'elle vienne exposer la situation à l'assemblée, dans la première partie de la conférence. Nous évoquons enfin, la présence d'experts : un notaire, un juriste. Maria refuse l'idée de faire venir un professionnel de l'agriculture pour expliquer les démarches et la faisabilité d'une exploitation agricole. Elle ne le souhaite pas, disant qu'elle n'a besoin de personne pour se débrouiller sur cette question.

Avant de nous quitter, nous parlons de la manière dont Maria va inviter les participants. Elle m'indique qu'il faut commencer par sa sœur puis sa nièce. Nous échangeons sur la façon la plus efficace de les convaincre de venir : qui peut le faire ? Comment ? Je propose également de les contacter directement. Maria veut et tient à contacter elle-même sa sœur. Je suis dubitatif sur cette démarche. Elle ne lui a pas parlé depuis douze ans, je les imagine très fâchées et dans la rancœur : est-ce bien une bonne idée ? Elle insiste pour la contacter par ses propres moyens, c'est donc ce qu'elle fera.

Le processus s'étire en longueur, sur plusieurs mois, car Maria met du temps à contacter sa sœur Magalie, et cette dernière prend du temps à lui répondre. Ma patience a été mise à rude épreuve du fait que cette démarche appartient à Maria et à nulle autre. Elle a trouvé ses solutions, expérimenté ses stratégies. Ainsi, elle s'est d'abord rendue directement au domicile de sa sœur. Essuyant un premier refus, elle a ensuite tenté de la joindre par téléphone, ce qui n'a pas eu plus d'effet. Enfin, c'est en appelant le compagnon de Magalie qu'elle a pu reprendre lien avec cette dernière.

Maria m'a ensuite invité à contacter sa sœur. Je me suis rendu chez Magalie qui vit dans une grande maison, en contraste avec celle de Maria. Si elle m'a reçu cordialement, elle m'a vite fait part de sa rancœur à l'encontre des récriminations de sa sœur, de ses multiples comportements inadaptés et des nombreuses tentatives déjà menées pour lui apporter du soutien, tentatives qui se sont non seulement

soldées par des échecs, mais qui n'ont de surcroît valu aucune reconnaissance de la part de Maria. Cette rencontre m'a fait douter quant à l'issue du processus et la pertinence d'une rencontre entre les deux sœurs. Pour autant, je ne me suis pas démonté ; j'ai présenté la démarche et Magalie a accepté de venir. Maria n'ayant pas les coordonnées de sa nièce Emeline avec laquelle elle n'est plus en contact depuis plusieurs années, Magalie s'est engagée à l'appeler pour l'inviter à me rejoindre.

J'ai donc rencontré Emeline, qui s'est présentée avec des sentiments mêlés quant à la situation de sa tante : triste de la savoir dans une situation précaire, désabusée quant à sa capacité à sortir de cette situation, préoccupée d'être, de nouveau, interpellée pour soutenir cette parente qui lui a causé beaucoup de problèmes. Après présentation du processus, elle aussi accepte de participer à la conférence familiale.

Je m'applique à recontacter Maria, pour passer à une troisième étape de sa conférence : inviter les autres personnes pressenties. J'ai quelques sueurs froides car mes appels téléphoniques restent vains et son domicile est vide lorsque j'y passe à l'improviste. Je finis tout de même par avoir de ses nouvelles et nous convenons d'une rencontre. Maria a alors adopté une posture de fermeture. Malgré mon insistance, elle refuse d'élargir le cercle. Elle maintient sa position : la rencontre avec sa sœur et sa nièce est la condition pour s'accorder sur la division du terrain et qu'il n'est pas utile qu'un large entourage assiste à cette rencontre. Il n'est alors plus question que l'assistante sociale vienne présenter la situation, il n'est plus question non plus de faire venir des amis, des membres de la famille, son fils et ses petits-enfants. J'insiste cependant sur l'invitation des tiers, je peux difficilement envisager une conférence familiale avec seulement trois protagonistes. Il y a toutes les chances que ça tourne au pugilat. Nous nous sommes donc entendus pour inviter Philippe, maire du village, géomètre à la retraite, ami de la famille depuis toujours, en particulier du frère décédé de Maria et Magalie, le père d'Emeline. Maria m'indique également que la conférence familiale peut s'organiser à la mairie du village. Elle n'envisage cependant pas d'envoyer d'invitations officielles, de prévoir des boissons chaudes et autres viennoiseries... La conférence familiale ne s'annonce pas sous le thème de la convivialité !

A la suite de cette rencontre, je reprends contact avec Hélène Van Dijk et lui fait part de mes doutes : cette conférence familiale va-t-elle fonctionner avec de telles conditions : si peu de monde et si peu de désir de la part de Maria ? Le superviseur à faire un choix : y aller ou ne pas y aller. Si les conditions ne m'apparaissent pas réunies alors je peux faire le choix de ne pas aller au bout du processus. A ce stade de l'aventure, je n'envisage pas d'arrêter l'expérience ; j'aurais le sentiment d'abandonner Maria. Je choisis de continuer mais en lui faisant part de mes doutes.

J'organise une rencontre avec le dernier interlocuteur : Philippe. C'est un homme sur la réserve, que je sens prudent dans cette situation. Depuis de longues années, il est confronté à la gestion du problème posé par Maria, qui est une de ses administrées. Il la tolère en tant que maire alors qu'elle est dans une situation d'illégalité sur sa commune. Il doit également négocier avec l'environnement qui lui enjoint de trouver des solutions plus expéditives. Tout en se montrant circonspect, il se montre désireux de sortir de l'impasse ; il accepte de participer à la conférence.

Nous convenons avec Maria de faire la conférence un samedi matin, une date est fixée. Dans un premier temps, tout le monde est d'accord, puis Philippe, dont l'emploi du temps est le plus chargé, annonce qu'il ne sera pas disponible ce samedi-là ! Lorsque j'essaie de contacter Maria pour lui communiquer une nouvelle date : elle ne me répond plus... Je vais donc être contraint de lui faire passer un courrier par la mairie ; je ne peux pas lui écrire directement puisqu'elle n'a pas d'adresse et pas de boîte aux lettres.

Malgré toutes ces tergiversations, après tous ces obstacles, la conférence familiale a finalement bien lieu.

J'arrive de bonne heure à la mairie, suivi de peu par Philippe qui m'ouvre les portes. Il m'invite à m'installer dans la salle des mariages afin que je dispose l'espace : quelques chaises en cercle et un paperboard, sur lequel j'inscris la question de Maria. Vient alors le temps de l'attente avec une appréhension : que tous les acteurs concernés ne se déplacent pas, en particulier Maria. Tous arrivent quasiment dans le même temps. Si la relation entre Emeline et Magalie est visiblement chaleureuse, entre Maria et sa nièce la posture est plus réservée, quant aux deux sœurs, c'est glacial, elles ne s'adressent pas même un bonjour. Tout le monde s'installe, la conférence peut commencer.

N'ayant ni le prescripteur (l'assistante sociale de secteur), ni un expert sous la main, j'engage sans plus tarder la présentation. Je remercie chacun d'être présent, pour soutenir Maria. Je passe l'étape des présentations car, dans ce groupe restreint, tout le monde se connaît. J'indique les différentes phases de la conférence : le temps de présentation, le temps de délibération privée, la rédaction d'un plan d'action, le retour du coordinateur et la validation du plan d'action. Je rappelle les règles de l'échange : confidentialité, respect de l'opinion de chacun, tout le monde a le droit de parler. Je termine en demandant si quelqu'un a une question. Magalie prend tout de suite la parole, elle engage le débat d'une façon un peu vive. Je l'arrête et lui indique que je ne peux répondre qu'aux questions concernant le cadre de cette rencontre et ne peux rentrer dans les échanges, qui leur appartiennent. Je quitte donc la pièce.

Ce moment tant attendu, pensé, réfléchi, fantasmé arrive. Je viens de quitter la salle où se réunit la première conférence familiale que je coordonne. Ce moment est très curieux et inhabituel. Je suis dans un bureau de la mairie, l'espace de la

conférence. J'entends en arrière-fond, sans comprendre les propos, les voix des participants. Je ne suis pas très à l'aise, un peu insécurisé par ce moment inhabituel où je ne suis pas dans l'action, le débat, mais dans l'attente, les choses se passant pour le moment en dehors de moi.

Je me souviens très bien d'un des moments de la formation de coordinateurs où, à l'occasion d'une simulation, je jouais le rôle d'un père de famille. Nous simulions le moment de la conférence et j'avais été très surpris, dans ce jeu, de constater à quel point le départ du coordinateur avait produit sur moi, un effet de mobilisation. Je me sentais concerné par cet enfant dont il était question, même si ce n'était pas un vrai enfant, puisque ce n'était qu'un jeu et que je n'étais évidemment pas le père !

Je vis en ce moment un mouvement complètement opposé à celui-ci. Je viens de quitter la pièce et je me sens dépossédé de toute forme d'action. Je n'ai absolument pas la maîtrise du contexte, ni aucune place dans les orientations, les décisions qui vont être prises... C'est assez perturbant et déstabilisant.

Installé à côté de la salle des mariages, j'entends que le ton monte puis redescend. Un participant sort de la pièce et je m'appête à l'accueillir, mais à peine est-il sorti qu'il entre à nouveau. Au bout de quarante-cinq minutes, quelqu'un sort et vient à moi. C'est Philippe. A ma grande surprise, il m'annonce que c'est terminé ! Je pensais que le débat allait prendre une bonne partie de la matinée, et, en moins d'une heure, tout est bouclé...

Quand j'entre dans la pièce, les membres du groupe m'accueillent avec le sourire. Ils ont rédigé en quelques lignes un plan d'action. Ils m'indiquent tout d'abord que les deux sœurs et leur nièce sont d'accord pour diviser le terrain. Elles ont besoin, pour ce faire, d'avoir un peu d'argent pour payer le géomètre. Pour cela, le groupe a envisagé, soit de faire estimer les arbres de valeurs sur le terrain pour les vendre, soit de faire estimer une parcelle, celle qui a le plus de valeur. Ensuite, ils pourront faire métrer l'ensemble des terres pour envisager la division. Dans ce plan d'action, je leur fais préciser qui va s'occuper de quoi et à quel moment. Ils s'entendent sur le nom d'un géomètre et sur le notaire. Philippe s'engage à contacter le premier pour un rendez-vous sur le terrain qui suppose une nouvelle rencontre de Maria, Magalie et Emeline. La parcelle sera ensuite mise en vente (un acheteur, voisin de la parcelle, est déjà pressenti) avant de prendre contact avec le notaire. Nous convenons enfin que j'appellerai Magalie dans un mois pour prendre la mesure du déroulement du plan d'action.

Je vais en fait, avant l'échéance d'un mois, être contacté par Maria. Elle m'indique qu'elles se sont retrouvées, comme convenu, sur le terrain avec le géomètre qui a métré et estimé l'ensemble des parcelles. Maria me précise, que Magalie lui a fait la bise et qu'elle l'a invité avec Emeline à partager un café dans sa cabane ce que les deux ont accepté ! Quelques jours plus tard, Magalie me confirme les propos de Maria.

Les effets d'une conférence familiale vont bien au-delà d'une action formelle ; ils permettent à un individu de renouer des relations sociales de solidarité. Ce qui ne finit pas de m'étonner dans cette situation... Je n'aurai pas parié un euro sur une issue favorable ! Après une longue période de conflits, douze ans de rupture de liens et une situation dans l'impasse, non seulement la difficulté est dénouée et va, je l'espère, permettre à Maria de « vivre décemment chez elle » mais, en plus, sœurs et nièce semblent engager des relations un peu différentes...

A l'aube de cette nouvelle expérience, même si j'étais convaincu par la pertinence du processus, j'étais rempli d'à priori et d'appréhension. Je craignais que Maria n'arrive pas à contacter sa sœur, que le groupe soit trop restreint, que tout le monde ne vienne pas le jour de la conférence. Or, au fil des étapes, mes a priori se sont tous avérés injustes, ils ont tous été levés.

J'ai aussi été tenté de faire au mieux en fonction de ce que m'avait appris la formation : engager un maximum de gens, élargir la question, faire tiers dans la relation entre Maria et Magalie, le tout avec bienveillance, bien entendu... Or Maria, m'a gentiment mais fermement rappelé qu'elle voulait faire comme elle l'entendait et... elle avait raison. Cette conférence familiale lui appartenait de A à Z : les modalités, les invitations, la formulation de la question. De mon point de vue, l'enjeu de cette conférence allait bien au-delà de la simple division du terrain : soutenir Maria pour améliorer son logement, pour lancer son exploitation agricole. Mais Maria m'a ramené à ce qui était sa priorité. Nous avons facilement tendance à penser ce qui est bon pour les personnes que nous accompagnons, mais elles sont les mieux placés pour penser ce qui est bon pour elles, même si elles ont besoin d'un coup de main pour y parvenir. Comme le dit si bien Guy Ausloos : « Les familles ont les compétences nécessaires pour effectuer les changements dont elles ont besoins à condition qu'on leur laisse expérimenter leurs auto-solutions et qu'on active le processus qui les y autorisent »⁵.

Dans le cadre de cette expérience, j'ai découvert que le travail ne se fait pas le jour de la conférence mais bien en amont. C'est en avançant « pas à pas », en respectant les étapes, en explicitant la démarche, en s'appuyant sur le protocole sans y tenir à tout prix, en respectant les demandes, les souhaits et aussi les empêchements de chacun, ainsi se construit la conférence. La rencontre du groupe, tant fantasmé, n'est qu'une étape d'un processus qui s'est élaboré au fil du temps et qui se poursuit au-delà de ce point.

La question du temps est également importante. Il m'apparaît nécessaire de tenir compte de la temporalité de chacun, en premier lieu celui qui sollicite la conférence familiale, en tenir compte sans laisser le processus s'étirer à l'infini. Ainsi, la supervision à travers la présence d'Hélène Van Dick et le soutien du Groupe Ressource des Coordinateurs m'ont aidé lorsqu'il s'est agi de fixer une date pour cette conférence, date que nul ne parvenait à arrêter.

5. Ausloos Guy, « La compétence des familles », Erès, 1995, p 35.

J'ai eu l'opportunité, de prendre des nouvelles de Maria, fin 2021, deux ans après sa conférence familiale, ; je lui ai demandé si elle acceptait une interview pour une revue locale. Elle a immédiatement voulu témoigner de son expérience. J'ai ainsi appris que la division du terrain, si elle a pris du temps, venait d'être actée. Maria vit désormais pleinement chez elle, elle possède une adresse et, un de ses premiers actes a été de poser une boîte aux lettres pour recevoir son courrier... Elle a engagé une activité de petit maraîchage avec l'un de ses fils. Si la relation avec sa nièce est toujours distante, elle a renoué un lien avec sa sœur.

III - AU-DELÀ DE LA PROTECTION DE L'ENFANCE...

A leur origine en Nouvelle-Zélande, les conférences familiales sont nées dans le champ de la protection de l'enfance. Elles peuvent néanmoins être utiles et efficaces dans beaucoup d'autres champs. L'expérience dont je viens de faire part n'en est qu'un exemple. Avant d'arriver en France elles ont d'ailleurs essaimé dans nombre de pays, la plupart anglo-saxons dans un premier temps. Elles ont connu des adaptations et des transformations, en lien avec d'autres mouvements comme le Développement du Pouvoir d'Agir.

J'ai eu l'opportunité et la chance de participer au projet européen Erasmus+, toujours en lien avec le département de Gironde, qui nous a permis d'échanger avec des Anglais, des Bulgares et des Allemands sur leurs pratiques des conférences familiales.

Dans ce contexte je me suis rendu à Berlin à la rencontre de l'association JaKuS (Jugendarbeit Kultur und Soziale Dienste)⁶. Cette *organisation non gouvernementale* collabore avec les services de l'aide à la jeunesse de Berlin et plus spécifiquement le territoire de Neukölln, qui compte plus de 325000 habitants issus 160 communautés et ethnies. Cette organisme propose des services à destination de plus de 250 enfants et leurs familles, avec des prises en charge quotidiennes (maisons d'enfants, familles d'accueil) ou en ambulatoire. Les équipes s'appuient sur les thérapies systémiques et les conférences familiales. Elles proposent des accompagnements dans les écoles, des actions de prévention de la violence, du conseil aux parents et j'y ai découvert le travail social « relationnel », une pratique qui consiste à régler les difficultés en s'appuyant sur un réseau relationnel. Ainsi, ces équipes ont développé des approches que les professionnels nomment « cercles de voisinages » et « Planification Personnel pour l'Avenir », qui sont très proches du processus des conférences familiales.

6. www.jakus.org

En quelques mots, les « cercles de voisinages », permettent de médiatiser les relations à l'échelle d'un immeuble, d'un quartier. A la demande d'un individu qui rencontre un problème dans son voisinage, les équipes de JaKuS vont rassembler un maximum d'habitants de l'immeuble, du quartier pour participer à un cercle. Les techniques et outils qu'ils utilisent sont très proches de ceux des conférences familiales et de la justice restaurative. Ainsi, ils rencontrent chaque participant individuellement afin de connaître leur sentiment par rapport au problème présenté et de recueillir leur adhésion au cercle. L'objet du cercle de voisinage est de régler un conflit, une difficulté, il consiste essentiellement à créer un climat relationnel propice aux échanges. Ainsi, chacun avant d'entrer au cœur des débats est invité à parler de soi, à conter une histoire, à raconter une anecdote, le tout à partir de divers objets disposés au centre du cercle. Dans un second temps, le débats peuvent s'ouvrir entre les participants en vue de proposer un plan d'action afin de régler l'incident qui les réunis.

La Planification Personnel pour l'Avenir (PPA), est une proposition que JaKuS a importée du Canada, à l'origine dénommée : « Person-Centered Planning »⁷, qui a été développée dans les années 90 par Marsha Forest, une chercheuse de Toronto qui a beaucoup œuvré pour l'inclusion des personnes porteuses de handicap. Ainsi, la PPA, s'adresse à ces dernières, pensée pour et avec eux. Il s'agit de trouver un maximum d'aidants pour planifier l'avenir d'une personne, à partir de ces aspirations, avec un ou plusieurs objectifs : s'installer dans un logement autonome, trouver un travail.

Ainsi, comme dans les conférences, un animateur va accompagner la personne pour trouver des aidants. Dans le premier cercle ils recherchent les personnes très proches, dans le second, ceux qui ne sont pas les plus proches, puis dans le troisième cercle la famille éloignée, les amis que la personne ne voit pas souvent, enfin dans le quatrième associe les aidants professionnels (médecins, personnels soignants, travailleurs sociaux). Une fois ces cercles constitués, la personne concernée avec l'animateur organise une journée qui réunit l'ensemble des participants. Celle-ci, est encadrée par l'animateur qui a accompagné le processus et un « facilitateur ». Elle prend la forme d'une journée festive, la « fête d'avenir » et se veut un moment de partage, de communication, d'émotion, de soutien, centrée sur la personne en situation de handicap. Elle a pour objet, tout comme la conférence familiale, d'établir un plan d'action, qui répond à l'objectif fixé par le demandeur avec le réseau aidant.

A travers ces deux courtes présentations, je veux juste ouvrir le champ des possibles. Ne réservons pas exclusivement les conférences familiales à la protection de l'enfance et n'hésitons pas à inventer, créer, développer, toutes les formes d'actions possibles qui permettent à chacun de s'appuyer sur ses compétences et les ressources de son environnement.

7. www.inclusion.com

Coordinatrice, ma sœur, coordinateur, mon frère

Cette parole est pour les coordinateurs de conférence familiale, j'entends par là ceux qui ont déjà organisé une conférence. Elle concerne aussi les coordinateurs en devenir, ceux qui ont fait la formation mais pas encore réalisé leur première conférence. D'une manière plus générale, le texte s'adresse à qui veut comprendre : qu'est et qui est une coordinatrice, un coordinateur de conférence familiale ?

Francis Alföldi

Coordinateur de conférences familiales, fondateur de l'association des Citoyens coordinateurs de conférences familiales (CCCF).

Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, j'ai envie de te parler, te parler maintenant, ici. Je veux te parler, mais pas comme ça se fait ordinairement, dans la littérature dite et se disant spécialisée. Les conférences familiales, nouvelle méthode et nouvelle posture, alors pourquoi pas une nouvelle façon d'écrire, un style franchement différent ? Moins formel, moins académique, plus proche, plus familier, plus cosy, moins dans le mondain et plus dans l'entre-soi, une écriture simple accessible à quiconque s'intéresse. Tu verras, j'ai laissé au vestiaire, la plupart de mes références habituelles. Aux textes scientifiques, j'ai préféré les fragments de chansons populaires. Alors, comme nous y invitait France Gall à la fin des années soixante-dix, *viens je t'emmène*, allons faire une promenade sur notre territoire favori, la contrée des coordinatrices et des coordinateurs de conférence familiale. Et si tu le veux bien, je te parlerai tout en cheminant. Oui, *j'entends aller bon train les commentaires*, comme disait Georges Brassens dans « Quatre-vingt-quinze fois sur cent ». Je ne l'ignore pas, certains aimeront et d'autres pas. Alors je te dis ceci, et d'une : je veux m'y essayer quand même, et de deux : il est vain d'espérer plaire à tout le monde.

Pourquoi parler ainsi maintenant, en cette fin d'année 2022 ? Eh bien parce qu'il y a vingt ans, selon ton âge tu t'en souviendras ou pas, l'aventure commençait, parce que dans la France d'alors, il n'y avait aucune coordinatrice, aucun coordinateur, zéro conférence. Pourquoi maintenant ? Parce qu'aujourd'hui, nous existons, enfin. Nous existons, même si nous sommes encore peu nombreux.

Pourquoi ici, dans les Cahiers de l'Actif ? Parce qu'en l'an 2002, je publiais dans cette bonne revue, les premiers textes en langue française, un dossier complet, onze articles dont tu connais l'existence, ou pas.

Pourquoi maintenant et pourquoi ici ? Tout bonnement parce que ce numéro spécial vient à point consacrer notre naissance, la naissance des coordinatrices et des coordinateurs de conférence familiale du sol et des terres de France. Elle arrive, elle arrive, cette naissance, elle arrive après une gestation tardive, vingt ans c'est un peu long...

Le crois-tu ? moi j'ose à peine le croire, aujourd'hui nos territoires s'intéressent enfin à la flamboyante idée de l'empowerment. Dans la France d'il y a vingt ans, ce mot d'outre-Manche et d'outre-Atlantique n'avait de sens pour personne ou presque. Aujourd'hui, l'empowerment, autrement dit le développement du pouvoir d'agir, comme l'a dit Yann le Bossé depuis le Québec, l'empowerment prend sens dans l'hexagone des Gaulois. En ce pays, qui est aussi celui de Montaigne et de Molière, le vocable anglosaxon monte en puissance. Son déploiement donne enfin des armes efficaces à tous ceux qui en bavent pour s'emparer d'une part significative des décisions qui les concernent. L'empowerment touche prioritairement la personne principale, celle, celles pour laquelle ou lesquelles tu organises la conférence familiale. Bien sûr. Mais comme tu le sais ou le sauras bientôt, pour que ça marche, coordinatrice, coordinateur, il importe que tu

t'empares aussi de la portion qui te revient. L'empowerment ne concerne pas seulement la personne qui a besoin d'un coup de main, celle qui donne le coup de main en a tout autant besoin. Et si je puis donner un avis, il est celui-là : une coordinatrice, un coordinateur, c'est puissant, pas tout puissant mais très puissant. Ça tombe à pic, pour mener à bien une conférence familiale il faut une sacrée dose de puissance, beaucoup d'énergie. A nous d'ouvrir et d'assumer l'accès à notre part de pouvoir, cet ingrédient très nécessaire au succès de la conférence.

2002, 2022, les conférences familiales en France, le vingtième anniversaire, mais ça se fête ! Certes, mais ne nous emballons pas. Mieux vaut s'abstenir de pavoiser, car ce n'est pas vraiment la liesse au monde des Bisounours. Laisse-moi je te prie, évoquer un instant tout ce qui gêne le développement des conférences familiales, à peu près partout entre Lille, Brest, Biarritz, Perpignan, Nice et Strasbourg. Parlons un instant de tout ce qui concourt à enrayer la belle machine, dont nous sommes les laborieux manœuvres. As-tu vu comme le pays s'obstine à résister ? As-tu croisé la frilosité clinique de tant de nos professionnels ? Ce cramponnage pathétique au lopin du pouvoir sur autrui ? As-tu perçu cette peur de l'inconnu chez tant de nos familles en peine ? Comment elles persistent à s'enliser dans leurs maux ? As-tu vérifié l'inertie pétrifiante de tant de nos institutions ? Cette incurie administrative aux dégâts croissants ? Je te concède également, l'omniprésence d'un virus dont les variants successifs entravent nos pratiques collectives, menace épidémique bien vite surplombée, hélas, par la folie meurtrière d'un tyran russe. Tout cela ne facilite pas le déploiement des conférences familiales. L'accumulation des difficultés nous rendrait presque morose, voire inerte. Allons, regroupons nos énergies. Ce n'est pas le moment de se laisser abattre. Nos cœurs continuent de battre et notre moteur tourne à plein régime. Coordinatrice ma sœur, on s'accroche. Coordinateur mon frère, on persiste. Regarde ! c'est droit devant, il suffit de cheminer encore et encore, sans relâche, sans lâcher.

Très certainement, nous avons allumé une flamme. Mais elle est encore petite, exposée aux vents nocifs qui balaient le social moderne. Ah les souffles délétères ! prompts à éteindre toute velléité d'amélioration, tout changement positif, toute tentative d'échapper au marasme. Tu le connais comme moi, ce marasme d'une action sociale qui s'empêtre dans la pesanteur croissante d'une maladie honteuse : l'*institutionalite*. Oh le vilain néologisme ! J'entends, j'entends. Mais plus horrible en est la signification : le mal profond, évolutif, d'une action sociale qui se réduit à une procédure monstrueuse, dont l'obésité écrase l'intention d'aide envers qui souffre.

Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, je le répète, nous sommes encore peu nombreux. D'autant importe-il de n'ignorer pas combien cruciale est notre importance. Je sais tu vas penser que je me complets une nouvelle fois dans mes délires mégalomanes. Mais j'en appelle à ton indulgence, l'idée n'est pas de

moi, elle monte des confins de mes origines magyares. C'est bien un hongrois qui écrivait à propos de son peuple : « nous ne sommes qu'une poignée, mais cette poignée est gigantesque ». Eh bien, aujourd'hui, à cet instant, dans ce pays, nous en sommes exactement là. Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, nous ne sommes qu'une poignée, mais sache-le, cette poignée est gigantesque.

Voyons, n'as-tu pas senti la brise se lever au sortir de ta première conférence ? L'expérience incroyable que tu as eu la chance de vivre, ne t'a-t-elle pas transformé ? transporté ? transcendé ? La naissance du premier enfant créé le parent ; la première conférence créé le coordinateur, la coordinatrice. La femme, l'homme n'est plus pareil à la naissance de l'enfant aîné, de même la première conférence produit en nous ce changement profond. Comment cela s'est-il fait ? Excellente question. En fait, c'est très mystérieux ! Oui je sais la formation y est pour quelque chose. On ne devient pas coordinateur uniquement par l'intention, l'aspiration, la vocation ni le talent. Je ne doute pas que *sans technique un don n'est rien qu'une sale manie*, comme Georges Brassens le disait. Mais il y a plus ici, qu'un simple apprentissage. Honnêtement je ne sais pas comment ça se produit, mais la première conférence rend qui en fait l'expérience, plus dense, plus déterminé, plus sûr, plus responsable. Plus dense, tu as senti cette intensité nouvelle dans le parler, le phrasé, tes propos, ton engagement envers l'autre, cette retenue nouvelle pour ne pas lui voler son histoire. Plus déterminé, nous le disons tous, au sortir de la première conférence, nous sommes en quelque sorte visités par une décision irréversible : c'est par là dorénavant qu'il faut aller et c'est par là que nous irons. Plus sûr, car le sentier est net et bien tracé. Les Maoris et avant eux, sans doute, de plus lointains ancêtres, nous ont ouvert la voie. C'est droit devant. Certitude étrange, le cheminement n'est pas douteux. Plus responsable, il nous incombe dès lors de porter ce flambeau. Il ne doit sous aucun prétexte s'éteindre. Le porter, de toi à moi, de moi à toi, ma sœur, mon frère. Le porter, le protéger et le transmettre.

Le train se met en marche. Péniement, notre locomotive ahane, à devoir tracter tant de wagons aux freins serrés. Je l'avais pressenti dès mes premiers écrits, voulu le faire savoir un peu rapidement et rencontré un franc insuccès. Quoi qu'il en fût, aujourd'hui l'aventure est en train de démarrer pour de bon. Il ne pouvait en être autrement. Tôt ou tard. Peux-tu imaginer comme j'avais été impressionné par mes rencontres avec les coordinateurs étrangers : Paul Ban, qui me fit découvrir les conférences en 2001, Paul Nixon et Fanny English, mes formateurs anglais en 2003, les coordinateurs américains, canadiens, néerlandais, israéliens rencontrés dans un congrès à Velhoven la même année. Je m'en souviens encore, tous ces coordinateurs, ils parlaient de leur vécu intense, tous étaient joyeux, heureux, enthousiastes, épanouis, sereins ; oui, c'est bien ça, tout cela à la fois ; ils avaient tous des étoiles dans les yeux, si tu veux bien m'autoriser le raccourci ou le détour de cette métaphore.

Et maintenant, nous sommes quelques-uns en France, quelques-uns qui vivent exactement la même chose. Nous pouvons le confirmer, c'est vrai, cette aventure transporte ceux qui la vivent. Transporté, tel est la coordinatrice, tel est le coordinateur. Tu le sais et je le sais, transporté par cet enthousiasme qui fuse, par cette belle énergie qui jaillit. Sais-tu que je me trouve précisément au bon endroit pour en témoigner ? En effet, il m'échoit de superviser la première conférence des coordinateurs en devenant que j'ai formés depuis les premiers stages en 2019. Je suis donc aux premières loges pour partager leurs espoirs, leurs doutes, leurs émois. Quelle chance, quel rare privilège ! Et quel magnifique point de vue sur l'émergence du coordinateur dans les territoires de France.

Eh bien, ça ne manque pas, les chanceux, les persistants, ceux qui réussissent leur première conférence familiale, tous laissent libre cours à ce même enthousiasme, ce bonheur, cette transcendance. Culbutant les obstacles et faisant fi des réticences, le coordinateur naissant abandonne ses doutes, promptement, renonce à ses hésitations, gaiement. A peine sorti de la chrysalide, il reçoit enfin l'évidence, tandis que se vérifie ce qu'il sentait dès le départ, ce qu'il supputait en s'engageant dans l'aventure. Cette première réussite le confirme, comme une sorte de proclamation, un « je le savais », un « bon sang mais c'est bien sûr », avec le poing qui frappe le creux de la main, selon le trait fameux du commissaire des séries policières de jadis. Et tout cela illumine le fond de sa prunelle.

Qui est coordinatrice, aujourd'hui ? Qui est coordinateur à l'aube des conférences familiales en France ? Tu as pu le constater, à l'heure actuelle, nous sommes tous pour la plupart des travailleurs sociaux au sens large, une dominante d'éducateurs, d'assistantes sociales, de psychologues et d'infirmières. Quant à nous-autres pionniers qui avons ouvert la voie dans les années 2000, je pense à Hélène Van Dijk, Mohamed l'Housni et moi-même, ne venions-nous pas tous du social ? Il en va ainsi. Mais ne trouves-tu pas cela, sinon regrettable, au moins restrictif ? Pour ma part, je ne vois nulle raison à ce que les conférences familiales restent une chasse gardée du travail social. Et je milite pour l'avènement du citoyen coordinateur, de la citoyenne coordinatrice. Je sais, la route sera longue. En effet, nous sommes encore loin, des Pays Bas, où la coordinatrice peut tout à fait être une hôtesse de l'air, comme Gerda Donk, qui joue son rôle dans le très pédagogique film « Katinka » édité par Eigen Kracht. A quand dans notre France, une serveuse de restaurant, un kinésithérapeute en libéral, une habitante de quartier, un gardien de prison, dans les rangs des coordinatrices et des coordinateurs ?

Tu le sais comme moi, tu le sauras bientôt si tu ne l'as pas encore vécu, être coordinateur c'est faire un pas de côté, un grand, grand, grand pas de côté. Ta soutane de travailleur social, il te faut en quelque sorte la jeter aux orties. Mais renoncer à la tentation de diriger les consciences n'est pas chose simple. De l'abstinence, il te faut de l'abstinence, suffisamment d'abstinence pour t'empêcher d'agir directement sur une décision qui ne t'appartient pas, te retenir de donner des

conseils sur ce qu'autrui doit faire. En somme, tu t'interdis de dérober à l'autre sa solution ; coordinateur tu es gardien du cadre, tandis que l'issue revient à la famille ou la personne concernée. Devenir un jour, un beau jour, coordinatrice, coordinateur, cela exige de changer de peau. Alors oui, cette aventure inédite, cette expérience puissante nous rapproche, elle crée ce lien particulier, cette proximité forte, cette complicité immédiate qui nous unit, coordinateurs et coordinatrices. Nous naviguons sur la même mer, voguons sur le même beau navire, *c'est un fameux trois-mâts fin comme un oiseau et nous sommes tous fiers d'y être matelots*, impérissable poésie marine d'Hugues Aufray...

En fait qu'est-ce qui importe en ce moment, ma sœur, mon frère ? Où est l'enjeu de ce jour ? Je le vois, je le sais, aujourd'hui, la clef est dans le soutien. Le soutien que tu m'offres, celui que je te t'apporte, *donne-moi ta main, camarade*, selon le refrain de Claude Nougaro. Donner prendre, prendre donner, et cela, autant de fois qu'il le faut, avec autant d'intensité que nécessaire, un soutien indéfectible. Être coordinateur aujourd'hui, c'est aussi cela. Pas seulement organiser des conférences familiales, mais aussi construire la communauté des coordinatrices et des coordinateurs. Nous développons une énergie encore trop rare. Il nous faut la préserver, un peu comme le faisait les hommes et les femmes dans la préhistoire, lorsqu'ils se déplaçaient à la recherche d'une nouvelle caverne ; ils transportaient avec eux la braise persistante de leur dernier feu, le brandon précieux qui ne devait à aucun prix s'éteindre. Ainsi, nous nous sommes mis en marche, à la recherche d'une nouvelle caverne, une grotte suffisamment spacieuse, lumineuse et abritée pour qu'y croissent et se développent les conférences familiales, ces conférences familiales dont le rituel ancien remonte peut-être aux premiers humains.

Coordinatrices, coordinateurs de France, que sommes-nous au juste, *un groupe, une petite troupe*, comme le chantait Sheila dans ma jeunesse ? *Groupe* c'est complètement neutre, *troupe* frise d'un peu près la marche au pas. Alors quel vocable saura définir le lien particulier qui nous unit ? Quatre mots résonnent dans mon réduit cérébral : solidarité, communauté, compagnonnage et fraternité. Si tu veux bien m'accompagner, allons jeter un coup d'œil.

Tout d'abord la solidarité. Pour ce que j'en ai compris : la solidarité réunit les gens qui viennent dans un groupe autour du même intérêt, avec une identité commune. Ils se font un devoir de s'entraider et de dépendre les uns des autres. Qu'en penses-tu ? Cette solidarité-là n'est pas très éloignée de ce qui se passe entre nous. Pas mal, ce mot, mais j'accroche un peu sur le côté engagement politique à l'ancienne, je cabre face aux vestiges d'une culture ouvrière aux accents marxistes. Je respecte ce modèle et les combattants qui s'y sont impliqués, mais je crois vraiment qu'il a fait son temps. La solidarité est certainement l'un des ingrédients de la recette ; il nous faut ajouter autre chose.

Que penses-tu de *communauté*. Ne te semble-t-il pas que ce mot nous renvoie aux origines maories ? Le peuple Maori, société communautaire, nous apporte l'idée d'une décision commune, acceptée et soutenue par tous ceux qu'elle concerne. La communauté à l'échelle humaine, la taille d'un village où tous se connaissent, où les chefs sont à proximité. Pas comme nos grandes pyramides à l'occidentale, où les dirigeants sont si hauts perchés qu'à la base, nul ne sait plus qui ils sont, ni de qui viennent les décisions. La communauté évoque fortement l'idée du lien entre les personnes, lien de sang et lien de cœur, lien de famille et lien social, lien à l'autre et lien à soi.

Le compagnonnage annonce un courant fort. Il nous vient des corporations de jadis, les compagnons du Tour de France, les compagnons du Devoir. Le compagnonnage est une école de rigueur et de pugnacité. Le métier est enseigné par l'apprentissage, la transmission entre les anciens et les jeunes, le perfectionnement de tous à tout âge. Le compagnon n'en a jamais fini d'apprendre. Le compagnonnage, c'est aussi le partage d'un ensemble de valeurs : la fraternité, l'entraide, la solidarité. Acquérir des compétences pour devenir excellent, réaliser enfin un chef-d'œuvre et devenir maître en son art. Il y a donc de l'ambition dans le compagnonnage, mais aussi de l'humilité, car le va-et-vient constant entre la forge où s'accomplit la tâche et la réflexion sur le métier, enseigne la modestie.

Fraternité en impose, si l'on en use avec précautions. Au départ le terme évoque l'attache familiale, la transmission biologique. Mais il est devenu le symbole d'un lien qui prime sur tout autre lien. Ainsi le terme renvoie à des mouvements marqués par un enjeu partagé qui surplombe les autres aspects de la vie personnelle. Je pense aux loges des Francs-Maçons, aux bandes de bikers en Harley Davidson, à la vie monastique des congrégations religieuses. Ces rassemblements, fort divers au demeurant, ont un point commun : l'on s'y appelle « frère », l'on s'y appelle « sœur ». Comprends-moi bien, le concept est un peu délicat à manier, certaines connotations sont peu avantageuses : référence à la dérive sectaire, une néo-franc-maçonnerie sauvage, un petit côté cul-béni aussi, tête penchée. Je sais tout cela. Pourtant. Pourtant la fraternité nous place immédiatement dans un entre-soi puissant et protecteur. Elle exprime bien cette chose subtile qui nous relie, cette attraction plus forte que la plupart de nos préoccupations ordinaires. Oui, c'est cela, plus qu'ordinaire, extraordinaire donc.

Solidarité, communauté, compagnonnage, dans le lot, fraternité, à mon sens, va le plus loin. D'ailleurs, Mireille ne s'y trompe pas. Dans un moment sensible de sa conférence familiale, elle s'adresse à Aline Sondaz, en l'appelant : « ma sœur Aline ». La coordinatrice ardéchoise ressent alors une émotion soudaine et profonde. Elle reste cependant à sa place, elle écoute, elle entend, elle reçoit le présent de la personne principale. Vois-tu ce qui se passe ? Aline offre l'organisation de la conférence familiale et Mireille lui offre le titre de sœur. Belle illustration du concept de don, contre-don, encore merci à Marcel Mauss,

l'ethnologue qui en développa la clairvoyante idée. La fraternité offre le partage d'une expérience transcendante, aller au-delà de soi, se dégager de l'amour pour son nombril merveilleux, ce qu'on appelle le narcissisme, et aller vers l'empowerment, l'emparement, la réciprocité, la fraternité en somme.

Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, me croiras-tu ? nous Français, allons créer un modèle inédit. Je ne te l'apprends pas, notre pays, dans beaucoup trop de domaines, est un capharnaüm infernal. Bridés par une organisation parfaitement déplorable, nous croulons sous les paperasses et l'informatique étrangle les relations entre les femmes, les hommes et les enfants, surtout les enfants, cible favorite de la dérive technologique. S'ajoute à cela le caractère copieusement indiscipliné de notre peuple chamarré. Mais ce pays, notre pays, est aussi le berceau d'inventions multiples, une pépinière de créateurs en plein essor. Ne sens-tu pas ce mouvement formidable ? En vérité je te le dis, nous sommes en train de donner naissance à un style de conférence familiale à la française, un style fertile, productif, indépendant et enthousiaste.

Attention, ne te méprends pas sur mon intention, je ne suis pas en train de faire l'apologie d'un modèle français qui reste à naître, en faisant fi des travaux formidables réalisés par les autres pays, et depuis bien plus longtemps que nous. En effet, la frilosité française en matière d'innovation sociale, n'atteint pas nécessairement le reste de la planète. Il ne s'agit pas d'ignorer les travaux internationaux. Depuis le commencement, nous nous abreuvons aux sources maories de Nouvelle Zélande et nous nous inspirons du *Family group conferencing* des anglosaxons ou encore des travaux néerlandais. Je rends hommage à ces peuples, car ils ont su s'intéresser bien avant nous à cette méthode magnifique et nécessaire. Mais, vois-tu, cette pleine conscience ne m'empêche pas de plaider, de rêver et d'en appeler à une manière typiquement, spécifiquement française de concevoir, de préparer et d'organiser une conférence familiale. Encore faut-il réussir à secouer le cocotier ! Et je te fais grâce de me rappeler qu'il n'y a pas de cocotier en France !

Je continue de penser à notre cheminement jonché d'obstacles. Développer les conférences familiales en France, relève quasiment du sacerdoce. Parfois, j'ai l'impression d'osciller entre le moine pèlerin et le moine pénitent, à force d'arpenter ce « chemin montant, sablonneux, malaisé, et tous les côtés au soleil exposé », dont parlait Jean de la Fontaine. A d'autres moments, mon cerveau réceptif est irrigué par l'une des métaphores fameuses d'un fameux bonhomme, je parle de Winston Churchill, un qui en connaissait un rayon en matière de combat, de stratégie, passé maître dans l'art de naviguer entre action pure et abstinence tactique. « Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité, un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté ». Merci Winston.

Voici donc une métaphore qui décrit bien la misère française ? Constamment, coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, constamment nous sommes confrontés à ces Français maussades, rabat-joie, tous ces pessimistes qui ne voient que difficultés dans les conférences familiales, tandis que nous lançons une formidable opportunité, pour que sorte enfin du tunnel le social français, qu'il retrouve enfin l'accès au sens premier de son action : l'entraide et la solidarité au sein du peuple.

Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, n'avons-nous pas délibérément choisi de nous situer sur le versant optimiste de la France sociale ? Je le crois du fond du cœur et ma certitude croît à mesure qu'avancent nos expériences. Je n'en suis plus réduit à mes seules convictions. Ils sont loin les débuts de l'aventure, alors que j'écrivais laborieusement les onze articles du dossier de 2002, avec cet enthousiasme lesté d'ignorance qui me rendit suspect à plus d'un. Aujourd'hui, j'ai des preuves de ce que j'avance, même si nous n'en sommes qu'aux prémisses. Les premiers coordinateurs ont à peine achevé leur première conférence, déjà, déjà ils ont innové, déjà arrivent les témoignages des effets formidables dans la vie des personnes concernées par ces conférences. Tu te souviens sans peine des difficultés de tous ordres, que tu as rencontrées quand tu t'es lancé. Les coordinatrices, les coordinateurs de France, confrontés aux obstacles multiples, trouvent des solutions inédites ; ils inventent spontanément des nouveaux outils. Et ça marche, ils le montrent dans les textes magnifiques qu'ils rédigent au sortir de leur expérience, et certains de ces textes sont dans ce volume.

Viendras-tu partager un avant-goût du style *conférences familiales à la française* ? Ceux dont j'ai connaissance, ont fait œuvre de créativité dès leur première expérience. Je choisis ici trois contributions particulièrement significatives, œuvres de trois auteurs de cet opuscule : Christophe Jabet, coordinateur en Gironde, Sylvie Weirich, coordinatrice en Savoie et Aline Sondaz, coordinatrice en Ardèche. Leurs initiatives enrichissent dorénavant la boîte à outil du coordinateur, celle que nous diffusons lors des formations sur les conférences familiales. D'ailleurs, je me suis fait un devoir de dire à chacun : « Tu as eu une super idée, je te la pique tout de suite ». Tu te demandes de quel droit je m'autorise cette privauté ? C'est tout simple, j'agis ainsi avec autrui, car chacun peut en user de même avec mes travaux. Tu donnes et tu prends, tu prends et tu donnes, telle est ma devise de compagnon praticien chercheur, formé à l'école de Henri Desroches par les maïeuticiens du *Diplôme des hautes études des pratiques sociales*, Pierre-Marie Mesnier, Odile Martin Saint-Léon, Philippe Missotte, mes bons vieux maîtres du Dheps à l'Université de Paris 3, dans les années dix-neuf cent quatre-vingt-dix.

Je veux te parler tout d'abord des innovations de Christophe Jabet. Ses textes fourmillent de bonnes idées. Le coordinateur girondin, alors qu'il est tout débutant, formalise la réponse qui permet d'éviter l'ingérence dans la solution familiale.

Il forge l'outil qui assure la posture de retrait si difficile à maintenir quand on est coordinateur. Ainsi lorsqu'un des invités de la conférence lui demande son avis sur la solution, il renvoie systématiquement le parent, l'enfant, le proche au temps familial privé, avec une phrase tout simple, toute forte, et absolument pas méchante :

« J'entends ce que vous me dites, mais je ne peux rien en faire car je ne suis que le facilitateur de la conférence. Par contre ce que vous exprimez à toute sa place dans le temps de délibération privée lors de la conférence ! »

A graver dans le marbre ! Que voilà une belle, une honorable, une juste solution pour sortir de l'ornière, au moment délicat où l'on est en quelque sorte sommé de se prononcer sur la solution, alors qu'il ne faut surtout pas le faire, alors que ce n'est pas du tout notre rôle. Nous nous devons de demeurer abstinents quant à la solution. Je ne te ferai pas l'offense de t'interroger sur tes capacités en matière d'abstinence, j'ai suffisamment à faire avec moi-même sur cette question. Tout ce que je puis dire est que l'abstinence, ce n'est pas facile pour tout un chacun. Je me promets de diffuser sans déroger, le bel outil forgé par Christophe, aux coordinateurs futurs lors des formations de demain.

Christophe Jabet est un vrai créateur, il n'en est pas resté là. Il a également trouvé une astuce efficace pour mettre en valeur la règle de la conférence. En effet, il ne se contente pas de la nommer et de l'écrire au tableau lors du partage d'information, il en a fait un flyer qu'il diffuse à tous ; chaque participant la trouve sur sa chaise en arrivant sur le lieu de la conférence. Avec les enfants, il met également en œuvre des procédés ludiques : il leur propose de faire le plan qui indique aux participants où ils vont s'asseoir ; il leur fait fabriquer des étiquettes au nom de chaque invité.

Dès sa première conférence familiale, Sylvie Weirich inaugure une manière de faire, des procédés bien typiques, qui n'appartiennent qu'à elle. La savoyarde m'a expliqué qu'elle s'était appliquée à suivre rigoureusement le modèle appris lors de la formation. Mais sa capacité d'initiative a rapidement pris de dessus, lui faisant inventer spontanément des outils, dont nous allons tous pouvoir nous servir. Ainsi, Sylvie a l'idée de personnaliser les remerciements adressés par le coordinateur à tous les invités, lors du partage d'information en début de conférence. Elle s'adresse tour à tour à chaque personne avec un mot particulier sur les conditions de sa venue, les difficultés qu'elle a pu surmonter, la volonté d'aider telle qu'elle a pu l'exprimer.

Sylvie prend aussi l'initiative de tutoyer tous les participants. Dès les premiers contacts, au téléphone, une fois qu'elle s'est présentée, que ce soit avec les membres de la famille ou avec les professionnels, elle annonce qu'elle tutoie tout le monde, parce qu'on est tous au même niveau pendant la conférence et

elle demande à la personne si elle n'y voit pas d'inconvénient. Alors là vois-tu, Sylvie m'a carrément épaté. J'ai toujours voulu faire ça, moi ! Je pense totalement que dans une conférence familiale, il est normal que l'on se dise « tu », parce qu'on est tous les compagnons solidaires d'un événement important et parce que le tutoiement aide à resserrer des liens fraternels autour de la famille ou de la personne principale. J'ai toujours voulu le faire, mais je n'ai pas osé, avec cette peur idiote que dire « tu » soit perçu comme une familiarité indécente, par la famille et pire encore par les professionnels. Sylvie ne s'est pas posé ce genre de questions. Alors sur ce point nous allons inverser le processus, c'est moi qui marcherais sur ses traces.

Autre avancée, Sylvie Weirich s'empare pleinement d'un outil que j'ai récemment proposé : le rituel de personnalisation. Il s'agit de mettre en valeur pendant la conférence, l'expression d'un centre d'intérêt essentiel pour la personne principale : chant, dessin, film, musique, sport, activité manuelle, toute chose qu'elle affectionne particulièrement. C'est pour insister sur l'idée que c'est bien sa conférence, à elle ! perso ! appartenant ! Ainsi la jeune au centre de la conférence organisée par Sylvie, choisit le Godspell. Repris par tous les participants, son morceau favori vient scander les différentes étapes de la conférence. Trop fort ! vraiment trop fort ! N'es-tu pas de cet avis ? Je n'avais même pas imaginé aller jusque-là, trop fort te dis-je.

Peut-être, ou plutôt, sûrement, as-tu été confronté à la difficulté numéro un dont nous avons déjà parlé : savoir te taire lors de la préparation et pendant la conférence, quand les invités te demandent ton avis sur la solution du problème. Nous avons vu l'outil forgé par Christophe Jabet pour formaliser la posture de retrait du coordinateur. Nous le savons tous, nous en avons fait l'expérience plus ou moins cuisante, l'abstinence quant à la solution est la capacité la plus difficile à atteindre pour le coordinateur, plus encore pour ceux d'entre nous qui sont travailleurs sociaux, c'est-à-dire la grande majorité des coordinateurs au jour d'aujourd'hui ! Eh bien figures-toi qu'Aline Sondaz a imaginé une astuce pour apprendre à se taire pendant la conférence, une astuce à la fois rigolote et efficace, un petit instrument tout simple, qui trouve sa place dans la boîte à outils du coordinateur.

Permetts-moi de reprendre ici quelques propos de l'article qu'elle signe dans ce volume. Aline ne pêche pas par manque de lucidité, trop parler, elle le sait bien, elle en connaît un rayon sur la question.

« Je crois que c'est une difficulté particulière chez moi qui, depuis ma plus tendre enfance, ne m'a jamais quittée. »

Je t'entends objecter : Aline n'est pas la seule, nous avons tous plus ou moins le même problème. Certes ! alors raison de plus pour nous outiller d'un peu plus près. Figure-toi, qu'en connaissance de cause, la coordinatrice ardéchoise a eu l'idée d'utiliser tout simplement un rouleau de scotch. Concrètement, elle le passe carrément à son poignet.

« Ce gros rouleau de scotch, transparent et solide, je l'ai glissé autour de mon poignet à côté de mes autres bracelets, et je l'ai gardé sur moi pour ne pas trop parler, pour savoir me taire. »

Écoutons-là une nouvelle fois.

« Je me suis réellement servi de cet outil lorsque j'ai coordonné ma première conférence familiale pour afficher les règles sur le mur, mais aussi comme support de canalisation symbolique pour calmer mes ardeurs verbales. »

Aline Sondaz en témoigne, le port du rouleau de scotch lui a été d'une grande utilité et elle en préconise l'usage à ceux qu'elle appelle : « les grands parleurs potentiels », c'est-à-dire nous tous, coordinatrices et coordinateurs, certifiés ou en devenir. Suivant son conseil, je viens d'ajouter le rouleau de scotch au matériel pédagogique, qui équipe la formation des futurs coordinateurs. Dorénavant, lors des jeux de rôle, lorsqu'ils joueront le coordinateur, nos apprentis seront conviés à passer le rouleau de scotch à leur poignet. Tu connais mon goût pour les métaphores, je vais appeler cette technique : le bracelet de l'abstinence ? Ce bracelet-là au moins, n'aura pas besoin d'être électronique et je me plais à penser que sa charge symbolique suffira à produire l'effet recherché.

Ah qu'il est plaisant de mettre à l'honneur les découvreurs français ! Je préfère découvreur à chercheur, terme consacré qui présente l'inconvénient de s'appliquer aussi bien au chercheur qui ne trouve rien et ce n'est pas de celui-là dont j'entends parler. En vérité, je te le dis, c'est bien parti pour le modèle français des conférences familiales. Il nous faut songer à capitaliser soigneusement toutes ces innovations, rien de tout cela ne doit se perdre, c'est trop précieux. Notre monde social, nos relations humaines en ont par trop besoin en ces temps difficiles. Alors, longue vie au style à la française dans le monde des conférences familiales !

Coordinatrice ma sœur, coordinateur mon frère, il est temps de terminer ce propos et je t'invite à lire une conclusion en forme d'hommage, un hommage aux pionniers d'aujourd'hui, à ceux que j'ai accompagnés dans leur parcours initiatique, à l'exception de Christophe Jabet qui fit sa formation auprès de mon amie Hélène Van Dijk. Je ne parle que de ceux que j'ai le plaisir, la joie et l'honneur de côtoyer, mes plus proches sœurs, mes plus proches frères,

coordinatrices, coordinateurs. Tu en connais sûrement d'autres, car nous sommes de plus en plus nombreux, mais tu l'as bien compris, mon propos ici n'a aucune visée exhaustive.

Je veux donner le mot de la fin, à Patricia Eyraud, coordinatrice du territoire de l'Ardèche, toi qui es parvenue à réussir ta première conférence après plus d'un an de préparation et de rebondissement.

« Me voilà Coordinatrice j'en suis fière et j'ai qu'une envie : repartir pour d'autres familles. A vous maintenant de passer le cap et vous verrez c'est fabuleux. Cela redonne de l'espoir dans le travail médico-social ... »

Je veux donner le mot de la fin à Stéphanie Chambon-Capuano, coordinatrice du territoire de l'Ardèche, toi tenace parmi les tenaces, qui, malgré quatre tentatives infructueuses, réussis magnifiquement ta première conférence au cinquième essai.

« J'ai le sentiment d'avoir pris un cap, d'entamer une nouvelle route pleine d'incertitudes, mais riche de sens et de nouveautés. Je vous souhaite et vous encourage à poursuivre vous aussi votre belle lancée, à ne pas vous décourager malgré les «échecs», la frustration. Il faudra du temps pour développer ce processus nouveau dans nos pratiques et dans notre société. Soyons tenaces puisque nous y croyons ! Nous sommes ensemble ! »

Je veux donner le mot de la fin à Samantha Guiraud, coordinatrice du territoire de la Drôme, à toi qui es une véritable source d'énergie et de propulsion.

« J'ai vraiment pu prendre conscience de la force de l'outil, à ma place en tant que professionnelle et dans ce que j'avais envie de partager, je faisais ce que j'avais envie de faire, super-grisant, on sent que ça débloque pas mal de choses. »

Je veux donner le mot de la fin à Sylvie Weirich, coordinatrice du territoire de Savoie, toi dont la connaissance de la culture maorie n'est pas étrangère à ton aisance immédiate dans le monde des conférences familiales.

« C'est assez incroyable la force de cette famille et l'engagement des professionnels, la personne soutien à la conférence qui a prévu le chant Godspell pour les différentes étapes, nous a joint les paroles pour se préparer, c'est vraiment chouette. Tout le monde est ému à l'avance avec une impatience de se retrouver, ils sont trop forts. »

Je veux donner le mot de la fin à Aline Sondaz, ardéchoise aussi impétueuse que talentueuse, toi qui es toujours à fond dans l'échange, totalement entière dans le lien.

« Mireille me dit qu'elle est soulagée, elle me remercie encore. Je lui dis que c'est à elle et à sa famille qu'elle doit dire merci, pour leur force et que c'est eux qui ont trouvé des solutions. Je lui dis que je suis très heureuse d'avoir partagé ce temps avec eux. Elle me dit que je fais partie de la famille maintenant. »

Je veux donner la parole à Christophe Jabet, coordinateur du territoire de Gironde, toi dont je prendrai dorénavant modèle, pour me taire davantage lors de mes prochaines conférences.

« Cela a été un moment fort et très riche en émotions notamment le jour de la réunion et tout particulièrement lors du temps de délibération privée. J'ai appris à me taire et à laisser le groupe trouver ses solutions. »

Je veux donner le mot de la fin à Martine Guillon, coordinatrice savoyarde, toi qui n'as pas hésité à devenir mon superviseur alors que tu venais à peine de terminer ta première conférence.

« Un grand pas de côté, avec le sentiment de me trouver démunie... lâcher tout ce qui d'ordinaire légitime ma présence... un nouvel espace à trouver, rien à chercher, à investiguer, à comprendre et interpréter, juste être là et entendre, entendre, et entendre encore et se mordre les lèvres pour retenir le discours habituel en ces circonstances. »

IV

Parole de professionnel

La casquette à double face : de l'éducatrice de terrain à la coordinatrice de conférences familiales

Il était une fois... l'histoire d'une travailleuse sociale devenue coordinatrice de conférence familiale. Ainsi dit, cela ne fait peut-être pas rêver, moins que les histoires de princesse. Ça tombe bien parce que je ne vais pas raconter un conte de fée, ce genre-là ne m'a jamais vraiment émerveillé.

Aline Sondaz

Educatrice spécialisée en milieu ouvert et coordinatrice en conférence familiale au département de l'Ardèche et formatrice.

Membre de l'association des citoyens coordinateurs de conférences familiales.

Je parcours depuis une dizaine d'années, crinière au vent, les routes ardéchoises au volant d'une Clio blanche du département. A l'affût de projets innovants pour questionner et alimenter ma pratique professionnelle, ma voie s'est dirigée vers l'expérimentation des conférences familiales. J'ai fait mes premiers pas en tant que référente sociale puis en tant que coordinatrice dans des situations de protection de l'enfance, plus précisément dans un service d'*Aide éducative en milieu ouvert (AEMO)*.

Ainsi, je vais parler d'une aventure qui a redonné du sens à mes interventions auprès des familles, a réveillé chez moi cette aspiration, un peu loufoque peut-être, de continuer dans les méandres du travail social. Ce n'est pas un univers enchanteur, je l'accorde, mais j'y rencontre depuis des années, de réels personnages : atypiques, fragiles, sensibles, des écorchés vifs, des enfants, des femmes, des hommes... Des êtres vivants tout simplement et, même des survivants pour certains, tant leurs parcours de vie relèvent du défi quotidien. Je dirai même des héros, dans un monde chaotique. Certains jours, ils me font sourire, d'autres fois, j'ai plutôt envie de pleurer ou de crier à l'injustice, à la dure réalité de la vie avec parfois le besoin de fuir, loin de tout.

Avant de revêtir mon rôle de coordinatrice certifiée, apprentie en pouvoir d'agir, je suis éducatrice spécialisée de formation, une « Educ Spé », comme nous disons usuellement entre professionnels, spécialisée et un peu spéciale sûrement. J'ai appris à me déformer justement, à m'adapter, sortir des sentiers tracés et oser la rencontre, différemment, avec une certaine appétence pour prendre des risques et tenter de nouvelles expériences. C'est le propre du métier de travailleur social, pas toujours propre d'ailleurs. Nous pouvons avoir l'impression parfois de faire ce que l'on nomme familièrement comme un sale boulot, quand nous nous sentons démunis face à la souffrance humaine et pris dans les rouages d'un système qui nous dépasse. Pour autant, oser la rencontre demeure l'essence même de cette profession et c'est ce qui m'anime chaque jour dans mes interventions.

Nous partons tous de là où nous sommes, de ce que nous avons vécu, ressenti, de nos blessures qui deviennent des forces ou se transforment en cicatrices à vie, mais aussi et surtout des rencontres, celles qui nous font avancer, reculer, espérer. Avec le temps, nous pouvons être amenés à douter, à perdre confiance, en soi, en l'autre, en l'avenir, à ce qui nous donne justement l'envie d'aller plus loin personnellement et professionnellement. Et bien, malgré tout cela, j'ai encore envie d'y croire et la découverte des conférences familiales, m'a donné un regain d'espoir, même si je ne l'avais jamais perdu, sinon je pense et je l'espère, j'aurai changé de travail.

Néanmoins, je m'interroge sur le sens et la pertinence de mes actions. Il m'arrive de ne plus croire aux orientations qui sont proposées, au fonctionnement des institutions qui deviennent, en miroir, tout aussi violentes et morcelées que notre société et le public qu'elles accueillent. Je pense que le système actuel de la

protection de l'enfance répond principalement et malheureusement, à l'urgence de situations complexes, dégradées. Ces réponses produisent souvent un surcroît de violence pour les familles mais aussi pour ceux qui œuvrent auprès d'elles. Dans les jours parfois moroses, nous pouvons nous demander à quoi bon continuer dans ce drôle de métier : « On va rien lâcher (...) il faudra de l'utopie et du courage » chantait Richard Bohringer aux côtés de Grand Corps Malade dans *La course contre la honte*.

Alors, emplie de ces forces mobilisatrices, je me suis laissée embarquer, avec curiosité dans cette nouvelle dynamique professionnelle. J'ai découvert les conférences familiales en 2014 lors d'une journée départementale. Quelques années tard, je participe activement à deux jours de sensibilisation sur ce même thème. Sensibiliser, c'est un terme qui m'interpelle, est-ce pour nous rendre plus sensible ou juste toucher du doigt, effleurer quelque chose, l'explorer. J'ai ensuite osé, oui tout simplement je crois, j'ai voulu tenter une nouvelle façon de travailler, faire un pas de côté. Me laisser emporter par le processus des conférences familiales, un peu atypique, venu d'ailleurs, pour tenter de le faire évoluer au sein de notre société et plus particulièrement dans ma sphère professionnelle.

C'est dans le cadre d'une phase d'expérimentation et grâce à une dynamique collective, constituée de travailleurs médico-sociaux formés à la coordination de conférences familiales et de collègues intrépides, prêts eux aussi à développer cet outil, que ce projet s'est déployé au sein du département. La motivation, l'engagement, la persévérance et la créativité de chacun/chacune, à différentes places, ont été essentiels et porteurs.

Ma première expérience dans le monde des conférences familiales, j'allais la vivre en tant que référente en *Aide éducative en milieu ouvert*, dans la famille de Jean, un jeune atteint d'obésité et déscolarisé. Je l'accompagnais depuis quelques années en terre d'Audace, substantif qui qualifie le territoire ardéchois et nous incite justement à user d'intrépidité. Je ne savais pas trop où cela nous mènerait, je ne maîtrisais pas vraiment cet outil, sa complexité et sa finalité, mais j'avais l'ambition de le mettre en pratique dans mon champ d'intervention professionnelle.

Je dis bien « nous », car l'aventure nous la partageons ensemble. Le regard change, l'implication aussi, c'est une autre façon de vivre l'accompagnement classique, que je pense bénéfique pour certains mais insuffisant, maltraitant, insignifiant pour d'autres. Je crois que je n'avais pas mesuré vraiment ce que cela allait produire. Mon moteur a été alimenté par cette soif de tenter une nouvelle façon d'intervenir et de partager avec cette famille, face à laquelle je me sentais si peu utile, peu à même de pouvoir aider. J'avais l'impression d'être en panne,

confrontée à une situation de spectatrice impuissante qui me bouleversait. J'intervenais dans le cadre d'une mesure judiciaire mais je n'avais pas plus de marge de manœuvre que cette famille était elle-même en capacité de modifier son fonctionnement. Je rencontrais cet adolescent, qui ne faisait pas de bruit ; on les connaît bien ces jeunes que nous pouvons malheureusement oublier, ceux-là même qui ne mobilisent pas tous les services de l'*Aide sociale à l'enfance*. Semaines après semaines, je le voyais grandir, se laisser aller, se replier sur lui-même, déscolarisé et cloîtré au sein du domicile familial. Ses parents semblaient dépassés par la situation, dans une position défensive, craignant mon intervention car j'avais le pouvoir de demander au *Juge des enfants* le placement de leur fils. La proposition de la conférence familiale allait leur redonner une forme de pouvoir, celui d'agir sur leur vie et de trouver leurs propres solutions face à leurs difficultés.

Un lien de confiance s'était créé avec ce jeune et ses parents, au fil des mois, des années ; ils étaient prêts à me suivre, pour une fois. J'usais alors de mon propre pouvoir d'agir en leur proposant un autre outil, que j'allais expérimenter avec eux. Ainsi père, mère et fils sont entrés dans une autre dynamique. La conférence familiale relève d'une certaine marginalité dans le travail social, certes, mais elle demeure accessible. La mère de Jean acceptera quelques années plus tard de témoigner sur son expérience, souhaitant alors valoriser l'intérêt et le bénéfice de cet outil innovant. Elle dira avec spontanéité, comme elle trouva « facile » la mise en œuvre de la conférence familiale de son fils aîné.

Pour ainsi dire, nous nous sommes passé le flambeau du pouvoir d'agir. Je leur transmettais cette possibilité tout comme mon institution m'avait permis de m'en saisir. Ils allaient pouvoir agir concrètement et mettre en place eux-mêmes, avec les personnes choisies dans leur entourage, les actions qui leur permettraient d'avancer, l'organisation étant alors facilitée par une coordinatrice, tout au long du processus.

Ils avaient même la liberté de m'inviter ou non à cette rencontre, moi qui m'imposait dans leur vie, dans le cadre de l'aide sous contrainte. Un sacré changement de place s'opérait entre nous.

Je percevais qu'il y avait encore de l'envie chez ce jeune et ses parents, celle de se débarrasser de moi peut-être et tout simplement ; position bien légitime quand on se sent poursuivi par les travailleurs sociaux depuis des années. Je pense aussi, qu'ils avaient le désir de voir leur fils s'épanouir ; ils étaient conscients de leurs difficultés, inquiets de la mise en danger de leur enfant et prêts à relever le défi que je leur suggérais.

Je me suis donc lancée, avec cette famille, dans l'aventure de la conférence familiale, avec ma casquette symbolique de référente, en tant qu'initiatrice du processus. J'aime bien l'image de la casquette, elle implique un changement de posture professionnelle qui m'a été nécessaire pour passer de la référente en *Aide éducative en milieu ouvert* à la coordinatrice de conférences familiales, dans les années qui ont suivi.

Le vécu expérientiel m'a fait mettre le pied à l'étrier, avec bien des tâtonnements. Dès ma proposition, les membres de cette famille ont accepté ; malgré leur isolement et le fait qu'ils indiquaient n'avoir personne à convier pour cette réunion. Ils ont pu aussi me dire qu'ils se sentaient touchés que je pense à eux, tout simplement. Cela m'a interpellé et ému de sincérité, surtout que je leur affirmais, un peu désabusée mais avec véracité, que je ne savais plus quels conseils leur apporter. Je me sentais bien démunie dans ma fonction de travailleuse sociale en position d'aidante, avec le sentiment de ne servir à rien, de me répéter, d'être maladroite, sans doute vécue comme intrusive, avec mes gros sabots et mes beaux projets. Je crois que mon intervention les dérangeait et que je les ennuyais fortement, pour rester polie.

Père, mère et fils ; ainsi que l'ensemble de la fratrie se sont, malgré tout, pris au jeu. De façon spontanée, ils m'ont parlé d'une association caritative, comme un lieu ressource pour eux. Ils ont interpellé des membres de l'association afin de pouvoir utiliser les locaux. Le jour de la conférence, nous avons découvert avec la coordinatrice et les autres invités, le site qu'ils avaient choisi et qui leur était familier. Le décor destiné plus particulièrement pour le déroulé de la conférence familiale, était une sorte de hangar abrité, situé à l'extérieur des locaux de l'association. Cet espace ouvert, lumineux et aéré répondait à leurs besoins. Il permettait, entre autres, aux différents membres de l'assemblée de fumer et aux plus jeunes des enfants de se mouvoir à leurs convenances. En toile de fond, des cagettes, des caddies et des cartons étaient entassés et donnaient vie à des objets insolites.

C'est dans ce lieu atypique, que je qualifierai de typique de certaines de mes interventions d'éducatrice, là que se déroula la conférence familiale de Jean et de sa famille.

Cette initiative amorça le premier pas dans le processus de la conférence familiale, une première étape dans la mise en lumière du pouvoir d'agir. Les parents se sont effectivement rapprochés des membres de l'association, en dehors de notre présence, libres de parler de leur situation, de leurs difficultés, de leurs besoins et de leurs attentes pour leur fils. Cette démarche a enclenché une nouvelle dynamique, une ouverture sur l'extérieur et des actions concrètes se sont mises en place pour Jean, là où mon intervention d'éducatrice ne le permettait pas. Dans les semaines qui ont suivi, Jean a retrouvé un soutien pour reprendre sa formation professionnelle ; il participera par la suite à des actions au sein de la structure caritative. Père et mère sont allés chercher, par et pour eux-mêmes, des solutions. Ils ont activé leur réseau et sont redevenus acteurs et responsables de ce qui se jouait pour leur fils aîné.

La conférence familiale a marqué un moment fort dans la vie de cette famille. Je n'ai pas saisi tout ce qui se passait à cet instant-là, et tant mieux c'est toujours bon de rencontrer une part de mystère. Pour autant, j'en ai constaté les effets dans mon travail d'accompagnement. Les membres de la famille invités à la conférence

familiale ont pris le relais auprès de Jean, dans sa socialisation, ses soins médicaux, ce qui m'a permis de me recentrer sur les besoins éducatifs et les relations intrafamiliales. Le point médical était élémentaire dans cette situation et l'oncle maternel, professionnel de santé, n'avait jamais osé proposer son aide à sa sœur pour Jean. Il me confiera, en aparté, qu'il ne se sentait pas légitime à s'immiscer dans la vie de sa sœur et de son neveu, malgré ses inquiétudes. Aussi, en étant convié à ce temps, il s'est senti autorisé et s'est investi dans le devenir de Jean, par le partage régulier d'une activité de loisirs autour de la pêche et sur la question cruciale de la santé de son neveu. Il a alors pris en charge tout le volet médical, un vrai soulagement pour moi. Je pouvais enfin laisser l'entière responsabilité de cet aspect à la famille avec tout ce que cela représentait en termes de confidentialité mais aussi et surtout du respect de l'intimité et de la personne de ce jeune.

Suite à cet événement, ma place auprès de cette famille a évolué. Jusque-là, j'étais l'éducatrice à fuir, et je devenais fuyante moi-aussi, intervenant à reculons auprès de cet adolescent et de ses parents. Je ne savais plus ce que j'allais bien pouvoir leur dire, malgré ma logorrhée, mes questions récurrentes et parfois insignifiantes. L'utilisation du fameux « Comment allez-vous ? » me questionne toujours. Cette phrase familière et commune dans les échanges même les plus anodins, prend un tout autre sens quand elle est formulée par une professionnelle qui rentre dans l'intimité familiale d'une maison. Que répondre pour ne pas se montrer inquiets ? Comment être sereins et vrais quand on a le sentiment d'être contrôlés ? Au regard de cette famille, j'étais vécue comme dangereuse et je deviendrais plus tard pour cette mère : « celle qui lui a sauvé la vie », selon ses propres mots. J'en ai encore des frissons, en l'écrivant. Certains penseront que je devrais mettre à distance mes émotions, qu'une bonne professionnelle doit être détachée de ses ressentis. Pour autant, je pratique et développe, dans mes interventions professionnelles depuis des années, l'idée que l'intervention se veut humaine et que l'expression des émotions et les liens d'attachement dans la rencontre sont importants, nécessaires et constructifs. De toutes façons, je ne sais pas faire autrement.

Quelques mois après la conférence familiale de Jean et la réunion de suivi, lors d'une entrevue, j'ai proposé à la mère de Jean de l'emmener à l'hôpital. Elle n'allait pas bien du tout. Je ne pouvais pas la laisser dans l'état physique où elle demeurait ; je m'inquiétais vraiment pour elle. Elle avait jusque-là, tout comme son fils, refusé les soins et caché son problème d'addiction. Mais ce jour-là, cette femme amaigrie et épuisée a accepté que je l'accompagne physiquement à l'hôpital, pour ce problème. Admise en urgence, elle est restée plusieurs mois, hospitalisée. La démarche de soins de la mère a alors débloqué l'accès aux soins de son fils ; dans le même temps Jean a accepté d'être accueilli dans un centre pour sa pathologie sur plusieurs semaines. Une nouvelle dynamique s'est alors mise en place au niveau familial, celle du prendre soin et ce mouvement a été activé par la conférence familiale.

Francis Alföldi a joué le rôle de superviseur dans cette conférence familiale ; il soutiendra alors la coordinatrice face à ses questionnements et dans sa posture au cours des différents temps de la conférence familiale. Quelques mois plus tard, il devient mon formateur, puis mon superviseur dans mon cheminement de coordinatrice. Un travail de compagnonnage s'instaure entre nous, avec l'opportunité de poursuivre son travail précurseur sur les conférences familiales en France. Une belle rencontre, forte d'enseignement et de partage. Francis m'a dit un jour, au cours d'une discussion et dans une étape centrale de mon parcours de coordinatrice : « quand le train est en marche, on saute dedans ou on reste sur le quai ».

Alors j'ai sauté dans un wagon pour tenter cette nouvelle épreuve de terrain. Je ne percevais pas encore que ce processus allait aussi me faire évoluer dans ma posture de travailleuse sociale, dans mon quotidien auprès des familles. J'appréhendais alors la dimension clinique de l'empowerment, ce fameux pouvoir d'agir que nous tentons de mettre en œuvre auprès des personnes que nous accompagnons dans le secteur médico-social. Je pensais que je laissais suffisamment de place à la famille dans ma pratique depuis des années, sa juste place, en termes de décisions, d'actions. Je me suis rendu compte que je pouvais encore approfondir et développer leur participation active. Permettre à chaque membre au sein de son environnement familial, amical de pouvoir trouver par lui-même et pour lui-même des solutions face à ce qu'il vit. Faire un pas de côté, donner un peu plus de marge de manœuvre, d'aisance, de reconnaissance, d'estime à celui avec qui nous traversons un bout de chemin ; c'est essentiel. J'ai toujours eu à cœur et défendu l'idée que je partage une tranche de vie avec les personnes auprès desquelles j'interviens. En allant chez eux, je rentre dans leur intimité, dans leur cellule familiale. Il faut le mesurer et ne jamais l'oublier. Nous ne sommes que de passage dans leur vie, nous pouvons aussi faire de sacrés dégâts, déstabiliser un équilibre de vie de famille.

Motivée par l'ambition de bien faire, dans ma mission d'accompagnement éducatif, je faisais parfois encore trop référence à mon habitus au sens développé par Pierre Bourdieu. Je me basais sur ce que j'imaginai bénéfique pour les personnes concernées, ce qui devait selon moi leur permettre d'aller mieux, de répondre davantage à leurs difficultés. Je ne les mobilisais pas systématiquement dans tout ce qui leur revenait, en dépit de ma vigilance sur ce point, au nom du respect, de la loi et du bon sens, préoccupée par leur place de parents, d'enfants au cœur de l'intervention.

Ainsi, lorsque j'ai enfilé ma casquette de coordinatrice en devenir, ajustée et colorée au gré des étapes de mon apprentissage, j'ai dû me dégager de mes réflexes de travailleuse sociale. Etant d'un naturel quelque peu bavard, j'invite à développer l'échange, la réflexion, à comprendre ce qui se passe, ce que ressentent les personnes, ce qu'elles traversent. Pour autant, la fonction de coordinatrice amène une posture différente, j'ai alors dû utiliser mon rouleau de ruban adhésif, pour la façonner. Je me suis réellement servie de cet outil lorsque j'ai coordonné ma première conférence familiale pour afficher les règles sur le mur, mais aussi comme support de canalisation symbolique pour calmer mes ardeurs verbales. Ce gros rouleau de scotch, transparent et solide, image caractéristique du rôle de coordinateur, je l'ai glissé autour de mon poignet à côté de mes nombreux bracelets, le faisant tourner discrètement, jouant avec, pour tenter de supporter ma frustration passagère. Cet objet, sorti de son emploi habituel, m'a alors été d'une grande utilité. J'en préconise l'usage à tous les bavards potentiels.

Le rôle de coordinatrice m'a mise à une place de facilitatrice, d'aide à l'organisation de la conférence familiale. Faciliter demande d'être présente et, de laisser son entière place aux personnes concernées. Après une phase d'adaptation, j'ai appris à devenir plus silencieuse, et pris plaisir je crois aussi, à ne pas poser trop de questions, différer les réponses et renvoyer chacun à s'exprimer avec ceux qui se sentent justement intéressés par la préoccupation commune. Il est fort agréable de ne pas tout ou trop en savoir finalement. Souvent, nous ne faisons pas grand-chose de ce savoir-là, en dehors de certains détails croustillants qui peuvent éveiller un excès de curiosité, voire des fantasmes. Cette fonction demande de se montrer contenant et vigilant à ce qui se passe, en s'appuyant sur les règles propres au bon déroulé de la conférence familiale. L'évocation de tensions possibles est à prendre en compte lors de la phase de préparation et en vue de la conférence familiale, sans pour autant analyser, interpréter et surtout : ne pas suggérer de solutions.

La notion de pouvoir d'agir demeure essentielle ; elle représente l'élément moteur dans le processus de la conférence familiale. L'empowerment revêt des allures étonnantes, dès qu'il se met en marche. A peine l'a-t-on effleuré du doigt, il produit un effet que je qualifierai d'agréable, de bienfaisant, de vivifiant, quelque chose de l'ordre du bien-être. Le pouvoir d'agir redonne à la personne, à la famille, une capacité, une force à se mettre en mouvement, à créer, à manifester une certaine assurance dans leurs actions et réflexions. Il permet aussi d'asseoir une position forte, un engagement, une posture assumée et affirmée.

Je suis passée à l'expérience concrète avec la conférence familiale que j'ai coordonnée et qui s'est déroulée dans une famille marquée par un déracinement et une histoire empreinte de ruptures mais aussi de deuils. La conférence a alors marqué un temps et un lieu de retrouvailles pour cette famille qui ne s'était pas rassemblée depuis de nombreuses années. La phase de préparation de cette conférence s'est déroulée sur deux mois. J'ai rencontré cinq fois Armelle, la mère

à son domicile, sur des temps courts en m'adaptant à ses fragilités personnelles. Puis, nos entrevues se sont espacées pour laisser le processus faire son bout de chemin. Respecter le temps de la famille, c'est aussi se caler sur son rythme, permettre que les espaces entre chaque échange se remplissent des réflexions des uns et des autres ; cette attention est nécessaire aux mécanismes de changements et aux interactions qui vont alors pouvoir s'opérer chez chacun.

Lors des discussions avec Armelle, je constatais que sa famille et ses différents membres, demeuraient particulièrement présents dans son discours : frères, sœur, amie ; mais l'évocation de la famille paternelle nouait une tension qui ressurgissait dans nos échanges. La conférence familiale était à destination de Jordan et de sa mère. La formulation du problème reposait sur la mise en place de droits de visite médiatisés entre mère et fils, ordonnés par le Juge des Enfants. Au cours de mes allers-retours entre les rencontres avec Jordan d'un côté et sa mère de l'autre, la place de la famille paternelle a représenté un sujet de discorde. Les réticences portaient sur la présence du demi-frère paternel, importante pour Jordan mais inconcevable pour sa mère, chez qui allait se dérouler la conférence familiale. Armelle manifestait beaucoup d'émotions face à la disparition du père de son fils, père également de ce demi-frère dont elle refusait la présence. Je percevais la force de leur antagonisme autour du sujet de la famille paternelle. Aussi, lors d'un temps de préparation, j'ai indiqué à Armelle qu'elle pouvait matérialiser la place de son mari absent, le père de Jordan décédé, lors de la conférence familiale par une chaise vide, laquelle pouvant aussi symboliser la famille paternelle. J'ai introduit cette possibilité, n'allant pas plus loin dans mes explications. J'avais le sentiment de perdre mon interlocutrice dans des points de détails. Mon rôle de coordinatrice n'était pas de développer mais d'être claire et contenante, d'apporter les ingrédients nécessaires, pour que la mayonnaise prenne, tout simplement. J'usais de mes dons de dessinatrice en herbe pour représenter sur une feuille les différentes étapes et les personnes invitées, caricaturant ma fonction avec mes particularités physiques. L'utilisation de ces croquis, pas très élaborés je reconnais, eu cependant pour effet de rendre ce moment plus léger et favoriser la compréhension du déroulé de la conférence familiale.

Un trait de similitude capillaire nous caractérisait toutes les deux et ce fût, je pense, un point d'accroche influent pour cette femme. Ma chevelure singulière faisait concurrence aux perruques qu'elle se confectionnait elle-même ; Armelle m'avait montré tout cela avec plaisir dans sa garde-robe, dès notre première rencontre. Et oui, dans ma position de coordinatrice, facilitatrice tout comme celle d'éducatrice, l'arrivée dans un foyer, n'est pas anodine et ne permet pas d'aborder un sujet sans quelques préalables propres à toute rencontre. Notre hôte nous fait alors passer par différentes étapes, des préliminaires que je pense nécessaires à l'échange et au partage, animés d'authenticité et d'humilité. La création de points d'accroche, d'alliance sont favorables à la mise en mots de sujets intimes et délicats.

Armelle n'était pas à l'aise avec la langue écrite, mais elle savait se montrer attentive à mes dessins couchés sur le papier. Il m'a semblé utile de symboliser les étapes lors de mes premières rencontres avec les différents membres de la famille. J'avais déjà utilisé cette technique lors de mes débuts avec ma casquette de coordinatrice dans d'autres phases de préparation de conférences familiales, qui malgré ma volonté et mon engouement, n'avaient pas abouti. C'est un point fondamental à soulever, une conférence familiale appartient à ses protagonistes et le coordinateur se doit d'accepter que ceux-ci ne donnent pas suite aux premières rencontres, qu'ils testent l'opportunité d'arrêter à tout moment le processus, sans devoir s'en expliquer. Cela fait partie intégrante de la démarche, la famille a cette possibilité et peut s'en saisir, l'expérimenter selon son bon vouloir, sans que cela n'ait d'impact dans l'accompagnement éducatif ou médico-social en cours. L'arrêt du processus peut être décevant, frustrant voire vécu comme un échec pour le coordinateur mais aussi pour l'initiateur, le référent qui est à l'initiative de la conférence familiale, j'en ai fait l'expérience. Il faut accepter qu'en respectant la liberté et la force d'action propre à chaque famille, elle peut prendre son temps d'une part mais aussi arrêter la mise en marche du processus, quelles qu'en soient les raisons. D'ailleurs certaines préparations soulèvent déjà des mécanismes de changement et de résolution du problème. L'effet est suffisamment conséquent, pour que le processus s'enclenche et que la phase de préparation se suffise par elle-même sans que la conférence familiale, avec le temps fort de la réunion, se concrétise.

Pour autant, j'ai mesuré l'impact de ce jour particulier, lorsque je l'ai appréhendé en tant que coordinatrice. J'avais évoqué avec la mère, son fils et les différents invités, toutes les étapes de la conférence familiale qui allait se dérouler au domicile maternel. Au jour J, la mère m'attendait, rayonnante ; elle avait tout installé à l'extérieur à proximité du jardin, comme elle me l'avait annoncé. Je l'ai félicité de cette organisation et alors que je me rapprochais de la cuisine, où elle continuait de s'affairer, une musique entraînante résonnait en fond sonore. Je n'ai pu m'empêcher de faire quelques pas de danse, ce qui eut pour effet de faire sourire Armelle et atténuer la pression ressentie. Je me suis ensuite installée pour mettre à disposition mes outils : mon rouleau de scotch, des feutres, un paperboard, des mouchoirs et surtout mes fiches personnelles, supports rassurants pour mon baptême de coordinatrice.

Armelle avait tout préparé avec minutie, je remarquais aussi une chaise en recul du cercle des fauteuils de jardin installés pour les convives. Sur cette chaise en bois, se dressait un tableau avec des photos de son mari décédé et de Jordan nourrisson. Alors que la musique s'arrêtait pour laisser place à l'objet de l'assemblée et que chacun s'installait dans le cercle, de façon naturelle Armelle a rapproché la chaise en bois, l'a mise à sa droite, ajustant avec délicatesse le cadre photographique. Elle s'était saisie de cette possibilité : faire exister la famille paternelle de cette façon. Lors des présentations de démarrage de la conférence

familiale, Armelle a mis en valeur le cadre, parlant du père de son fils, ce qui a provoqué de vives émotions. Les membres de la famille ont su ce jour-là, nommer et exprimer leur étonnement de façon positive, face à tout ce que leur parente avait mis en place pour l'occasion. Au cours de la matinée, Armelle s'est emparée de son pouvoir d'agir, montrant ses capacités à se mobiliser, ses compétences culinaires, son sens de l'accueil et sa mobilisation tant pour son fils, qu'envers les membres de son entourage présent. Jordan, au fil des échanges et des différentes étapes, s'est rapproché physiquement de sa mère. Lors du temps de relecture du plan d'action, il sera installé sur ses genoux. Cette image a renforcé le sens, l'intérêt et mon plaisir à coordonner leur conférence familiale.

Au-delà du plan d'action élaboré, ils ont partagé des souvenirs sur leur lieu d'origine, et évoqué des moments de vie lors du repas aux saveurs épicées. Cette conférence familiale a marqué un temps avec un impact que je qualifierai de puissant pour chacun d'eux, au sens actif du terme ; elle a généré du pouvoir et produit des effets. Dans les mois qui ont suivis, Jordan a pu rencontrer sa mère en présence de certains membres de sa famille selon un calendrier établi entre eux et déterminé dans le plan d'action.

Attention, ce n'est pas magique et la conférence familiale n'a pas résolu tous les problèmes dans cette famille. Elle aura permis ces retrouvailles, des échanges entre eux sur la situation familiale et un temps spécifique entre Jordan et sa mère. Des solutions intrafamiliales se mettront en place, même si leur réalisation restera compliquée. Et je dirai même que la conférence familiale aura permis tout ce que nous n'avons pas perçu mais qui appartient bien à la famille, à elle seule. Redonner le pouvoir d'agir à la famille c'est aussi et surtout accepter de ne plus être dans la maîtrise et laisser les personnes concernées faire leur bout de chemin, en leur donnant comme outil la conférence familiale.

Au cours de mon évolution et de mes réflexions, je me suis inspirée et laissée porter par le processus des conférences familiales dans mon action de coordinatrice ; ensuite j'ai fait de même dans mon travail d'éducatrice, lors de mes visites à domicile. Ma fonction d'éducatrice de terrain, se définit dans le fait d'intervenir au sein des familles, au cœur de ce qui se vit, même si parfois, on se demande pourquoi on est là et si on ne devrait pas partir en courant. Il m'est arrivé de le penser. L'intervention éducative sous décision judiciaire ne nous laisse ni le droit, ni la possibilité de se substituer aux responsabilités parentales et individuelles, mais bien d'offrir des espaces pour favoriser l'émergence de résolutions.

Je me souviens d'une intervention dans mon quotidien de travailleuse sociale, en urgence à dix-huit heures dans une famille où je me suis inspirée du processus des conférences familiales.

Lors de cette visite à domicile, je me suis basée sur ce que l'on nomme le temps privé, cet espace où aucun professionnel n'est présent et où les personnes invitées se retrouvent seules pour penser, élaborer des actions pour répondre au problème rencontré.

C'était en début de soirée, nous nous rendions, une collègue et moi, dans une famille avec six enfants dont l'âge oscillait entre 2 et 10 ans et avec la présence d'un bébé de quelques mois. Le couple parental traversait une crise depuis plusieurs jours, le conflit s'était intensifié et venait d'éclater. Ma collègue avait parlé longuement au téléphone avec la mère durant l'après-midi. Elle m'avait sollicité pour intervenir avec elle, car les échanges téléphoniques ne suffisaient pas à faire redescendre les tensions. Nous étions inquiètes, vu la teneur du discours maternel et considérant l'âge des enfants. Nous avons parcouru les routes sinueuses d'Ardèche, avec appréhension. Qu'allait-il se passer ? Saurions-nous gérer la situation ? Arrivées au domicile, nous étions attendues, tout le monde était sur le qui-vive, les aînés de la fratrie avaient peur que nous les emmenions, que nous les retirions de leur famille pour être accueillis ailleurs. Qu'on le veuille ou non, nous représentons la peur du placement. Les discussions s'entremêlaient, ça montait, ça redescendait, les montagnes russes. Nous avons échangé pendant plus d'une heure avec les parents, assis dans le canapé au milieu d'une tribu d'enfants inquiets. Nous tentions de faire redescendre les tensions à travers nos échanges. Alors que nous pensions que la situation s'apaisait, tandis que nous mettions nos manteaux, prêtes à partir, une phrase a fait rejaillir le conflit. La question de la séparation du couple s'est de nouveau posée. Nous nous retrouvions soudain au cœur des mêmes échanges, ne sachant plus par quel bout reprendre le sujet.

Une petite lueur m'est alors apparue, mes pensées d'éducatrice se sont entremêlées avec celles de la coordinatrice. Dans un élan d'énergie, passant outre fatigue et incompréhension, j'ai proposé au père et à la mère, de prendre un temps tous les deux pour discuter hors de notre présence. Ils avaient à parler de leur couple, maintenant, sans autre témoin. Le père allait-il rester ou quitter le domicile ? Ils devaient régler entre eux cette question aux répercussions cruciales sur la vie de la famille. J'ai alors impulsé l'idée que nous gardions les six enfants avec ma collègue, pendant que les parents s'isolaient pour discuter. J'ai même proposé de les faire manger au vu de l'heure tardive. Attitude déplacée ou geste attentionné ? Ne faut-il pas accepter de se retrouver quelquefois dans des situations improbables, déstabilisantes et voire même parfois flippantes ? L'option du repas n'a pas été retenue, mais la mère a confié le bébé à ma collègue et nous avons passé trente minutes auprès des enfants. Tout en construisant avec eux une maison en Lego, nous avons tenté de mettre des mots sur la situation qu'ils traversaient. Une fois l'espace de parole offert, nous avons usé d'un peu d'humour, pour détendre l'atmosphère. L'humour est un bon levier pour faire redescendre la pression chez les enfants, comme chez les adultes, d'ailleurs. C'est un de mes meilleurs outils face à certaines circonstances.

Les deux parents sont sortis du logement, cigarettes et cafés à la main. Le couple est ensuite réapparu, heureusement d'ailleurs, au bout d'une bonne demi-heure. La mère a pu formuler qu'elle avait peu l'occasion d'avoir du temps, seule, pour elle et son compagnon, sans ses enfants. Elle a su exprimer de l'enthousiasme et a accepté volontiers ma proposition : prendre un temps pour discuter seule avec son compagnon, hors de notre présence. Il paraît opportun, face à toute décision, d'accorder et de restituer aux intéressés, leur temps et leur espace de réflexion ; ce qui est mis en valeur dans le processus de la conférence familiale.

Par ailleurs, on peut imaginer qu'avec six jeunes enfants dont un bébé, dans un appartement en haut d'un immeuble, les notions de temps pour soi et d'espace pour le couple, relèvent du miracle. A son retour dans le logement, la mère manifestait un certain apaisement, je pouvais le lire sur son visage. Nous avons alors laissé le père et la mère annoncer à leurs enfants, en notre présence, leur décision.

Nous sommes reparties, assez vite, avant qu'ils ne changent d'avis. Mes propos peuvent faire sourire mais réellement j'ai craint qu'ils nous entraînent à nouveau dans leur désaccord. N'allait-il pas survenir un nouvel événement ? Notre soirée allait-elle se terminer aussi aisément ? La suite, nous attendait sur le parking de l'immeuble, où le grand-père paternel, qui demeurait un des éléments à l'origine du conflit au sein du couple, nous interpellait depuis son camion pour nous indiquer qu'il était en panne. Il ne savait où passer la nuit, ne pouvant retourner chez son fils ni dormir dans son camion, en plein mois de novembre sous les bourrasques d'un vent du nord glacial. Surprises, abasourdis, dépités, nous étions une fois de plus, confrontées à l'élaboration de solutions avec ce monsieur, haut en couleurs, qui rebaptisa ma collègue Esméralda au cours de nos recherches animées pour lui trouver un lieu où dormir. Cette soirée éreintante finira dans une ambiance plaisante, avec ce grand-père qui ne semblait plus pressé de nous quitter. Nous ressentions toutes les deux la sensation étrange qui vient lorsque la pression retombe, ces rires incontrôlables qui surviennent à l'issue d'une aventure rocambolesque.

Le couple avait donc trouvé sa solution, et nous sommes reparties rassurées car les tensions s'étaient atténuées. Ils avaient effectivement des choses à se dire, en dehors de nous. C'est le principe du temps privé dans la conférence familiale, nous n'avons pas à tout savoir et je pense même que notre présence induit certaines positions ou décisions. Etre sous le regard de l'autre, a fortiori quand cet autre vient sous la décision d'un juge des enfants a un effet sur ce qui se vit et ce qui se dit. Reconnaissons-le, assumons-le et offrons aux adultes, aux enfants, aux familles que nous rencontrons, cette capacité à se débrouiller seuls, à remobiliser leurs propres compétences. Disparaissons un peu pour les laisser s'exprimer et s'affirmer par et pour eux-mêmes. Faisons leur confiance, tout simplement ! Nous avons peut-être un peu perdu de vue cette notion fondamentale, dans le travail social. Le doute, la peur et la question de la responsabilité nous amènent à oublier que certaines choses ne nous appartiennent pas.

Je pense que la conférence familiale redonne une forme de confiance aux individus qui parcourent ses différentes étapes, mais aussi aux professionnels qui sont invités à les partager. La dynamique du pouvoir d'agir ne favorise-t-elle pas cette reprise de confiance en soi et envers autrui ? La confiance n'est-elle pas un facteur de motivation efficace pour interpeller des personnes et leur proposer d'être présentes dans cet espace de prise de décision collective ? Tout un chacun dans nos vies respectives, ne recherche-t-il pas des personnes dans son entourage sur lesquelles s'appuyer, avec qui échanger, auprès de qui se confier ?

Une phrase résonne en moi : « c'est bien d'être entouré, par la famille, par les amis, ça a arrangé les choses ». Cette phrase, une jeune me l'a confiée, quelques années après avoir vécu sa propre conférence familiale.

CONCLUSION

Mes premiers pas dans l'univers des conférences familiales m'ont amené, au gré de mes fonctions, à osciller d'une posture à une autre, entre la fonction de coordinatrice et celle d'éducatrice. Je ne parlerais pas de grand écart, mais plutôt d'une forme de gymnastique que je qualifierai de stimulante. Un mouvement qui demande souplesse, audace, création, persévérance et se révèle riche de sens et d'humanité, tout simplement.

Travailler avec la famille et faire vivre son pouvoir d'agir me paraît aujourd'hui essentiel dans l'action sociale. L'empowerment dont il s'agit, est mis en lumière et revêt une dimension concrète dans le processus des conférences familiales.

Ainsi, après ce voyage au cœur de mes expériences professionnelles, je ne conclurai pas par une balade romantique, ni même par une virée en Clio. Je quitte ici la casquette multifonctionnelle qui s'est agitée sur ma tête tout le long de mes récits et je mets le casque pour foncer, pour continuer cette aventure, et pourquoi pas en mobylette¹. Appuyer sur une pédale pour enclencher le démarrage, impulser du mouvement, et se laisser transporter, et s'évader au gré des possibilités, des envies, des rencontres... n'est-ce pas le moteur de la conférence familiale ?

Je laisse mes mots s'envoler, avancer, sans trop de vitesse pour éviter qu'ils ne soient débridés, en contemplant les paysages qui vont jalonner cette route vers de nouveaux horizons, enrichissants et novateurs, autour des conférences familiales, ici et ailleurs.

1. Je fais ici référence à « Mobylette », le premier roman de Frédéric Ploussard, Paris, Ed. Héloïse d'Ormesson, 2021

V

Parole de cadre

Le lancement d'un programme de développement des conférences familiales en Ardèche

2002 : je rencontre Francis Alföldi lors de la formation sur l'évaluation en protection de l'enfance. Il venait de rédiger un dossier sur les cahiers de l'actif (n° 318/319) sur « la pratique du Family Group Conferencing en protection de l'enfance ». Je perçois d'emblée tout l'intérêt de cette pratique totalement méconnue en France. Nos premières tentatives pour informer les collègues ardéchois étaient certainement hésitantes. Mais j'ai gardé l'idée en mémoire, tout ou tard nous allions reparler des conférences familiales.

Anne-Claire Campese

Directrice du territoire d'action sociale sud-est dans le département d'Ardèche.

Assistante sociale au conseil départemental de l'Ardèche, j'avais exercé dans les différents champs de l'action sociale : insertion, polyvalence et enfance. En poste de polyvalence, je débutais un DESS sur les métiers du développement territorialisé à l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble. Mon champ d'exploration était la protection de l'enfance. Un sujet qui nous a rapproché avec Francis Alföldi tant sur le fond que sur le travail de recherche d'un diplôme de niveau 1.

Les conférences familiales retenaient toute mon attention. Une démarche qui m'interpellait, m'intéressait à deux titres. : d'une part l'enrichissement d'une pratique professionnelle déjà largement inspirée par les actions collectives et le développement social, d'autre part les origines des conférences familiales qui mettaient au centre la personne, son clan, son environnement social, amical, de voisinage. Cela faisait écho à mes origines italiennes où ces notions sont importantes. Elles ont par ailleurs forgé mon identité.

A la faveur d'une mobilité, je me retrouvais au pilotage départemental des projets d'insertion. Je côtoyais quotidiennement la directrice de l'action sociale et de l'insertion et le directeur enfance. Cette proximité me permit de leur proposer de visionner un film sur les conférences familiales en présence de Francis. Ils montrèrent un intérêt pour la démarche. Elle leur parut néanmoins trop éloignée des us de la France et du travail social. Nous en restâmes là.

L'obtention du DESS et la réussite au concours de conseiller socio-éducatif m'ont permis d'accéder à des fonctions de cadre. Être directrice de territoire d'action sociale, c'est impulser une dynamique de travail, être garante des projets menés à et mener. C'est mailler le territoire d'un réseau partenarial. C'est être force de proposition. C'est alimenter le politique sur les réalités sociales, sociétales et territoriales. C'est participer à l'élaboration des process de décision, à la définition des enjeux du travail social. C'est veiller à la prévention des risques psychosociaux pour les professionnels engagés et impliqués, soumis à des situations de plus en plus complexes. C'est s'entourer de cadres portant cette dynamique, former une cohésion.

C'est aussi avoir une vision la plus juste des besoins des personnes en difficulté. C'est veiller à ce que leurs droits soient appliqués, veiller à faire entendre leur parole, à rendre visible le public auquel nous nous adressons, un public souvent discriminé.

La charte des droits et libertés de la loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale définit ses droits, porte sur les principes éthiques et déontologiques : non discrimination, droit à une prise en charge, droit à l'information, au libre choix, droit à renoncer, droit au respect des liens familiaux, droit à l'autonomie, droit à la pratique religieuse, le respect de la dignité et de l'intégrité.

Le droit des usagers a lentement émergé dans la société et dans les pratiques professionnelles. Le texte de 2002 est appuyé par la loi « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » du 11 février 2005. La loi traduit la volonté de sensibiliser société civile et employeurs à cette problématique. Elle pose le droit à la solidarité et à la participation des personnes handicapées aux instances qui les concernent.

La loi du 7 mars 2007 réformant la protection de l'enfance a pour objectif de renforcer la prévention, d'améliorer le dispositif d'alerte et de signalement, de diversifier les modes d'intervention auprès des enfants et de leur famille. L'enfant est au cœur du dispositif

Ces lois successives mettent l'accent sur les droits des personnes, sur leur participation. Sur leur impulsion, les méthodes d'intervention tendent à se diversifier.

En 2010, le Département de l'Ardèche s'engage dans la démarche interdépartementale des droits culturels portée par la démarche *Paiadeia* (Réseau Culture 21) avec les départements du Nord, de la Gironde et du Territoire de Belfort. J'en étais la référente pour le secteur social, en lien étroit avec Sylvie Sachdeva, chargée de mission à la direction de la culture.

Les droits culturels offrent une vision fondée sur les notions de créance, de diversité et d'identité. Ses promoteurs visent à faire reconnaître cette notion comme « droit fondamental », la garantie pour chacun d'une liberté de vivre son identité culturelle, laquelle est comprise comme : « l'ensemble des références culturelles par lesquelles une personne, seule ou en commun, se définit, se constitue, communique et entend être reconnue dans sa dignité ». (Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, 2007).

La définition de la culture recouvre les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité. Les droits culturels traversent le champ de plusieurs politiques publiques. Ils interrogent le sens de l'action publique au regard des droits humains.

La transversalité des politiques publiques nécessite que tous les acteurs soient associés, chacun avec son savoir, ses compétences, son champ d'action. Chacun intègre des notions nouvelles qui permettent d'acquérir, de construire une culture commune. La force du collectif, sa capacité est renforcée par la reconnaissance de la singularité de chacun de ses membres. Reconsidérer une problématique au regard des droits culturels nécessite d'interroger, d'observer, de construire, d'élaborer avec tous les acteurs concernés.

La rencontre avec nos collègues interdépartementaux nous a amenés à nous interroger sur le travail social et plus spécifiquement sur le malaise de la polyvalence. Patrice Meyer-Bisch, philosophe, co-rédacteur de la déclaration de Fribourg nous a incité à développer un argumentaire sur ce sujet. Pour l'Ardèche, ce sera une co-production à 4 mains. Un document verra le jour : « Que veut-on comme travail social aujourd'hui ». Inspiré des droits culturels, le texte va s'appuyer sur des méthodes, des démarches qui permettent aux personnes d'accéder aux droits auxquels elles peuvent prétendre. Ces droits sont indissociables de la prise en compte de la culture de la personne. Comment peut-on les mettre en pratique ? Il s'agit de favoriser l'appropriation par les personnes de ce qui les concerne. L'approche sous-tend la notion d'empowerment, dont le principe est de restituer le pouvoir à la personne.

La réflexion sur ces notions, sur ce concept, me permettra de faire le lien avec les conférences familiales. En effet, les conférences familiales sont fondées sur le concept de l'empowerment. Organiser des conférences familiales, c'est dérouler un processus au cours duquel la famille et le réseau qu'elle aura choisi, parvient à prendre des décisions qui seront soutenues par les professionnels qui les accompagnent. Les conférences familiales désignent ainsi un processus contrôlé et négocié menant à la prise de décision par la personne, la famille et son réseau.

En 2014, Alexis Baron, Directeur Général Adjoint des solidarités de l'Ardèche, m'encourage à développer les conférences familiales dans le département. Son souhait d'expérimenter les conférences familiales, s'inscrivait alors dans la continuité de deux logiques déjà à l'épreuve :

- D'une part la méthode Alfoldi : le Conseil départemental avait fait le choix de travailler un référentiel d'évaluation commun avec différents partenaires permettant de développer une approche contextualisée des situations des enfants dans leur environnement, leurs familles et plus largement les personnes « qui font références » pour elles.
- D'autre part, l'approche relative aux droits culturels : le Département avait pris l'initiative de travailler avec d'autres sur la manière dont devait être mieux pris en compte les personnes dans la mise en place des politiques publiques, et comment on pouvait s'appuyer sur leur capacité d'agir.

Alexis Baron met en perspective les conférences familiales comme levier de changement pour les postures et les pratiques professionnelles des agents, obligeant les travailleurs sociaux à s'interroger sur la place de la famille et des proches comme moteur d'évolution de la situation de l'enfant.

Martine Finiels et Sylvie Gaucher, successivement vice-présidentes en charge des affaires sociales au Département de l'Ardèche, d'appartenance partisane différente ont affirmé et confirmé le portage politique du projet. Selon Martine Finiels « la dépense n'est plus vue sous l'angle d'une dépense mais dans une

approche d'investissement social et donc de ressources ». L'approche nouvelle déplace le regard, la personne accompagnée n'apparaît plus comme source de difficultés, elle devient détentrice de ressources. La personne est réhabilitée en tant que sujet de droits et de savoirs. Son utilité sociale est valorisée. Les conférences familiales placent la personne accompagnée au cœur de la conduite des politiques sociales, elle est enfin associée aux prises de décisions. Pour Guy Ducretet, un axe majeur du modèle participatif est « l'ensemble des actions visant, d'une part, à faire reconnaître par les collectivités certains besoins des individus comme des besoins collectifs et sociaux et, d'autre part, à faire contribuer la puissance publique à la satisfaction de ces besoins ». C'est également une orientation de la formation des travailleurs sociaux vers des processus d'accompagnement qui permettent de travailler autrement, de s'adapter aux personnes en élaborant les politiques publiques avec les personnes accompagnées. « C'est l'avenir des politiques publiques qui est en jeu », nous dit Martine Finiels. Pour Sylvie Gaucher, la prise en compte du sujet comme détenteur de ressources est un modèle d'évolution sociale et sociétale. « Les conférences familiales permettent de penser et d'adapter le travail social, de valoriser et légitimer les compétences des travailleurs sociaux dans leurs fonctions et leurs capacités à étayer les évolutions sociétales ».

L'aventure est en marche ! L'Ardèche est prête à accueillir les conférences familiales. Plus largement, les départements du Nord et de la Gironde s'essaient également à la démarche. Le travail social en France est en train de cheminer. Il s'ouvre sur des pratiques innovantes. Le terrain le nourrit de pratiques émergentes.

CONCLUSION

Le travail social bouge au gré des évolutions législatives, des bouleversements sociétaux, des crises sociales. C'est un champ ouvert, vivant, mouvant, capable d'évoluer et de subir également des crises. Son caractère malléable l'expose aux courants parfois contraires qui font vivre aux travailleurs sociaux la perte du sens de leur pratique. En effet, si les dispositifs permettent d'apporter des réponses, ils induisent également leur part de paradoxe dans le paysage social. Thématiques, bâtis en silo, leur multiplicité et leur manque de transversalité étouffent les professionnels sous trop de procédure, de travail administratif, au détriment de l'accompagnement, cœur du métier.

Les conférences familiales permettent le pas de côté, la sortie des procédures. Elles embrassent la globalité de la situation et plus largement la richesse du collectif, du réseau. Elles apportent aux travailleurs sociaux un regard nouveau, décalé de leur pratique. Il ne s'agit plus de répondre aux problématiques rencontrées par des dispositifs mais d'aller chercher les ressources des personnes, leurs potentiels. C'est toute la force du collectif.

Le développement des conférences familiales en Savoie - Exemple d'une opportunité associative

Mon propos est tenu de ma place de directeur général d'une association de protection de l'enfance œuvrant sur les territoires des Savoie. Acteur dans le secteur associatif socioculturel, médicosocial et social depuis 25 ans, je porte une vision des pratiques d'accompagnement et des organisations inspirée de l'éducation populaire et soucieuse du développement du pouvoir d'agir. En décidant du développement des conférences familiales, il s'est ainsi agit d'apporter à la culture du travail social un respect concret de la parole de l'enfant et de redonner les clés de la parentalité aux premiers concernés. Circonscrit à cet objectif, ce développement aurait pu être confié à un chef de projet interne proche du terrain et de la pratique. Pour autant, j'ai fait le choix stratégique d'un portage direct par la fonction de directeur général, saisissant ainsi l'opportunité du développement national des conférences familiales pour insuffler une évolution dans notre culture associative et dans les politiques publiques locales.

Robin Dumas

Directeur général de la sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence des Savoie.

INTRODUCTION

Décider de développer les conférences familiales est avant tout une opportunité. Celle de rejoindre avec fraternité les hommes et les femmes qui accompagnent les plus fragiles, ont décidé de militer pour le développement du pouvoir d'agir dans le modèle français de l'action sociale. Il s'agit de faire œuvre commune et de transformer l'incantation du pouvoir d'agir en une réalité opérante.

Au fondement, il y a donc la croyance que la vitalité de l'Homme est consubstantielle à sa capacité d'agir. Aussi dégradée que soit la situation d'une personne, le soin apporté par autrui n'est jamais aussi puissant que quand il se concentre sur l'environnement et qu'il produit des conditions positionnant la personne concernée comme acteur de sa propre vie.

Ensuite, il y a une résonance institutionnelle ; un terreau favorable à l'émergence d'une nouvelle pratique. Comme souvent, la créativité d'une institution repose sur sa culture, une période apaisée et une volonté des décideurs de promouvoir les innovations du terrain. L'apaisement et le sentiment de sécurité interne des professionnels après une longue décennie de turbulences dans notre association étaient une condition essentielle pour permettre un processus de pensée et de créativité.

Enfin, il y a la rencontre. Celle d'un directeur général et du praticien Alföldi. La chaleur de la poignée de main, le premier regard curieux et intéressé, l'alchimie qui donnent l'envie aux acteurs de s'associer et de partager une aventure.

Le développement des conférences familiales en Savoie, est un peu de ce cheminement. Ce partage d'expérience sera étayé par quelques éléments de stratégie, de méthodologie de projet et d'action-recherche, de positionnement institutionnel, de financement et d'identification des leviers et des contraintes.

I - LA CONFÉRENCE FAMILIALE EST UN DES MAILLONS DU PACTE SOCIAL ASSOCIATIF

Il est frappant de mesurer à quel point la créativité associative est peu connue du grand public et de se rappeler tout autant que ce mouvement citoyen est à la source de l'innovation de l'action sociale. Notre pouvoir d'agir pour répondre aux besoins sociaux et faire évoluer les cadres des politiques publiques est à la genèse de nos associations.

Depuis, les lois rénovant l'action sociale ont largement modifié nos positionnements et nos savoir-faire militant. La reprise en main par l'état sous l'égide de la performance et de sa mesure, l'affirmation de la commande publique

par le déploiement des appels d'offre, ont largement attaqué notre idéal associatif. De cela, les travailleurs sociaux évoquent avec nostalgie le temps de l'association créatrice et innovante. Ils nous rappellent régulièrement à l'insupportabilité de devenir des prestataires de service, des promoteurs dans les appels à projets. Dans cette période où la question de la rémunération salariale du secteur est sur la table des négociations, d'aucuns évoquent une forme de contrat social rompu. La faible rémunération était tolérée dans un pacte où le professionnel apportait le don de soi, la militance et où l'expression du conflit politique était inscrite dans nos valeurs. Le travailleur social devenant un prestataire de la politique publique aurait ainsi perdu sa capacité de revendication et pour cette raison demande dorénavant à l'état le juste prix de sa prestation et de sa rémunération.

Le chemin est ainsi devenu étroit pour une association produisant des prestations sous contrôle exclusif des autorités de tarification de garantir à ses professionnels une capacité d'action et d'innovation. C'est pourtant une dynamique essentielle au pacte social qui régit nos associations. Mais combien d'année de militance de « ceux qui savent » pour arriver à la reconnaissance nationale des nouvelles formes d'action sociale ? Les dispositifs ITEP (institut thérapeutique, éducatif et pédagogique), les placements à domiciles (PEAD), les accueils modulables, l'inclusion scolaire, le RSA (revenu de solidarité active) jeune sont autant d'innovation dont le cheminement s'exprime en dizaine d'années... quand ils aboutissent. Ainsi en 2002, les Cahiers de l'Actif consacrent un dossier complet à la présentation du Family Group Conferencing, méthode de traitement des conflits familiaux. Vingt années sont passées depuis.

Mon premier propos vise donc à rappeler l'enjeu pour notre secteur de protéger notre capacité d'innovation. Supérieur à l'agilité éducative qui s'exprime dans la relation et les formes d'accompagnement, l'innovation permet quant à elle de produire un dispositif d'action sociale, c'est à dire une pratique instituée, reconnue, autorisée et si possible financée. Son aboutissement porte un bénéfice sociétal pour les personnes accompagnées, et permet à la communauté de travail de croire en sa capacité d'innovation, pilier de l'engagement des professionnels.

En cela, je n'évoque pas tant une stratégie de développement des conférences familiales, mais je positionne la conférence comme un outil de la stratégie associative et du pacte social.

La Sauvegarde de l'enfance et de l'adolescence des Savoie (SEAS) est une association de protection de l'enfance créée en 1935. Elle fut une association d'envergure et fortement reconnue pour sa capacité d'innovation : plateforme d'insertion, accueil familial thérapeutique, accompagnement des jeunes en errance... Sa notoriété dépassait largement l'arc alpin et la concurrence était rude pour intégrer notre association tant les postulants étaient nombreux. Notre attractivité reposait sur des dispositifs atypiques, notre capacité à produire de la pensée et à concrétiser nos actions et sur l'assurance d'un corpus théorique solide par le développement de l'approche systémique.

Dans les années 2000, l'association n'a pas pris le virage de la rénovation du secteur et elle a perdu la confiance des conseils départementaux. La dégradation fut lente et insidieuse et en 2010 il en résultait des plans sociaux, des crises de gouvernance, un dialogue social rompu. Aujourd'hui, les travailleurs sociaux expriment autant la nostalgie du monde d'avant comme la crainte de retomber dans la crise institutionnelle. C'est à ce moment que le terreau devient favorable à la reconstruction de l'association et les conférences familiales peuvent y jouer un rôle important.

II - LE POUVOIR D'AGIR DES PROFESSIONNELS COMME CONDITION DE RÉUSSITE DES CONFÉRENCES FAMILIALES

La direction générale élabore en 2017 une stratégie associative et son projet qui reposent sur deux axes majeurs. En premier lieu, nous réorganisons pour viser une association qui permet un management de proximité. Radicalement éloigné des logiques de pôle à taille substantielle, nous privilégions des dispositifs d'action sociale limités à une cinquantaine d'acteurs pour permettre une direction de proximité, une territorialisation de nos actions, et le développement du sentiment d'appartenance. Ainsi sont créés 5 dispositifs pour environ 250 salariés : prévention, mineurs non accompagnés, milieu ouvert et deux maisons d'enfants aux modalités d'accompagnement diversifiés. Les directrices et directeurs sont recrutés pour leur capacité à porter du sens, à mettre en œuvre une gestion humaine des ressources, et à créer les conditions pour la participation des acteurs.

Le deuxième pilier de la refondation pourrait se simplifier dans le développement du pouvoir d'agir. Celui des personnes accompagnées comme celui des professionnels et l'un ne va pas sans l'autre. Comment espérer des postures professionnelles visant à rendre aux familles les clés de leur parentalité, au jeune la responsabilité à faire ses propres choix, si le travailleur social éprouve lui-même un sentiment de privation de sa capacité d'expression et d'action ? Comment une culture managériale visant la co-construction et la responsabilité des acteurs vient à infuser sur les pratiques d'accompagnement éducatives ? Comment la notion d'empowerment au sens d'une meilleure compréhension et d'un gain d'influence sur les décisions qui affectent sa vie professionnelle devient une éthique managériale ?

Au point de départ, était le dispositif de prévention. Le 6 février 2017, les acteurs de la prévention spécialisée posent le constat des pratiques émergentes des jeunes et des pratiques éducatives en décalage. Ils organisent le lancement de *l'Observatoire de la pratique des jeunes, de leur environnement et des pratiques éducatives en développement du pouvoir d'agir*. Avec l'intervention de Bernard

Vallery, maître de conférence en sciences de l'éducation, la journée de lancement sera consacrée à l'empowerment : « *ni policier, ni sauveur, quel est le pouvoir d'agir de l'intervenant ?* » Cette journée aura fait trace dans notre association et nous aura rappelé que le travailleur social, n'est pas là pour penser ou faire à la place de la personne accompagnée, mais bien pour créer les conditions favorables pour que la personne concernée soit en condition de réaliser par elle-même ; l'accompagnateur devant se retirer le plus rapidement possible de l'accompagnement. Ainsi, sans le savoir nous-même, nous nous réapproprions les fondamentaux du family group conferencing.

La conférence familiale repose sur un cadre clair de fonctionnement. Quelles sont les frontières, qu'est ce qui est négociable ou non, qui peut faire quoi... et c'est bien à cela que nous nous sommes appliqués tout au long de l'année 2018. Refonte du dialogue social avec la participation des professionnels au conseil d'administration et des administrateurs au conseil social et économique, création de commissions de proximité avec les représentants du personnel dans chaque dispositif, création de comité de pilotage qualité comme espace d'élaboration de nos cadres de fonctionnement et de l'évolution de nos pratiques. Pour le dire simplement *quoi fait par qui, et où cela se discute-t-il et se décide-t-il ?* Concrètement nous nous engageons à poser un cadre et une organisation visant la mise en responsabilité des acteurs et particulièrement celle des travailleurs sociaux.

Je mesure aujourd'hui à quel point la méthodologie des conférences familiales rentre en résonance avec nos pratiques managériales. Les fondamentaux sont identiques ; ils visent un processus où les acteurs vont être en situation de pouvoir agir. Animer une conférence et diriger ont les points communs de poser un cadre, permettre l'expression des acteurs pour une compréhension partagée et empathique, décider pour construire l'avenir.

La pierre angulaire de la conférence est le temps privé, le temps de la construction du plan d'action par les personnes concernées. Il en est de même dans nos associations. Le temps privé est celui où les professionnels discutent sans la présence du responsable. S'il n'est pas formalisé, il s'exprime dans les interstices : temps privés des professionnels, dans les temps de pause, en communication non verbale lors de la réunion... Formalisé il prend la forme de groupes de travail, de réunions préparatoires, d'une suspension de séance en Conseil Social et Economique... Reconnaître et développer le temps privé dans nos organisations est indéniablement un des leviers du pouvoir d'agir des professionnels.

Cela car le pouvoir d'agir des professionnels est profondément imbriqué avec celui des personnes concernées. Depuis la révolution cognitive, la spécificité et le développement de l'espèce humaine résident dans sa capacité de coopération. Paradoxalement, l'Histoire nous apprendra que les réseaux de coopération

reposent sur des systèmes de croyances et de valeurs qui concrètement produisent de la domination et parfois de l'exploitation. Ainsi, nos organisations œuvrant dans l'action sociale sont sous la contrainte des politiques publiques et des autorités de contrôle. Chaque professionnel de nos associations est à son tour en prise avec la hiérarchie, avec celui qui décide. Et dans ce prolongement, nous prétendons restaurer l'autonomie des personnes accompagnées en commençant par la leur restreindre. En protection de l'enfance, pour aider l'autre on commence par rappeler notre place et notre pouvoir légitimé par l'ordonnance du juge. Ainsi, notre organisation et notre culture professionnelle infusent profondément sur nos pratiques d'accompagnement et dans la relation éducative. Ce propos peut être rapidement illustré par nos défaillances à respecter les engagements de la loi 2002 et suivantes pour les articles portant l'ambition du développement du pouvoir d'agir : absence de conseil de la vie social opérant, fragilité des méthodes pour l'élaboration des projets personnalisés, absence complète de recours aux personnes qualifiées, aucune participation des personnes concernées aux observatoires départementaux de la protection de l'enfance...

A cet endroit aucune accusation, il s'agit simplement de rappeler à cet état constitutif de nos métiers et de partager que notre posture d'accompagnement et nos méthodes sont aussi une résultante systémique.

Ainsi, le dirigeant se doit de regarder sa posture et mesurer avec lucidité le paradoxe entre sa volonté de développer du pouvoir d'agir et la nécessaire tenue du cadre et des règles.

Cela pour partager avec ceux qui souhaitent s'engager dans le développement des conférences familiales, que la condition de la réussite réside dans une cohérence culturelle, organisationnelle et de pratiques. La conférence familiale et son temps privé est une des rares méthodes d'accompagnement des familles qui leur laisse pleinement le choix de leur action. A mon sens, le travailleur social pour habiter pleinement cette méthode doit aussi éprouver ce sentiment profond et réel de l'autonomie de décision. Il ne peut y avoir de développement du pouvoir d'agir des personnes concernées sans incarner cette même idéologie auprès des travailleurs sociaux.

L'empowerment ne se décrète pas, mais s'organise à tous les niveaux de l'institution. Il est de la responsabilité des dirigeants associatifs, en respect des personnes concernées, de promouvoir des organisations promptes à développer la co-construction et la délégation de décisions.

III - LA RENCONTRE ENTRE LE DIRIGEANT, L'EXPERT ET LE FINANCEUR

En 2019, le département de la Savoie cherche à construire sa pratique professionnelle relative au Projet Pour l'Enfant (PPE). Comme souvent constaté dans les conseils départementaux les premières trames ont été élaborées comme un simple document. L'absence de pilotage sur le processus d'appropriation et sur l'adaptation de la relation d'accompagnement ont bien trop souvent mis en échec le déploiement de ce précieux outil. Ainsi 13 ans après la promulgation de la loi, le PPE est encore trop souvent une ambition du schéma départemental, ou un document type peu utilisé dans la pratique.

Ainsi, quand le conseil départemental de la Savoie décide d'initier une expérimentation territoriale du PPE, en se concentrant sur l'accompagnement et sur une évolution de la place donnée aux familles, il en résulte un intérêt manifeste du secteur associatif pour suivre cette évolution de pratique. Après quelques participations à des comités de suivi, mon intérêt est aiguisé pour la démarche. Effectivement, le département initie le PPE dans un cadre nommé « concertation familiale ». La méthodologie et la supervision de l'expérimentation sont confiées à Francis Alföldi.

Avec en mémoire la méthode Alföldi, c'est avec intérêt que je me rends le 11 octobre 2019 à la présentation départementale « des nouvelles pratiques professionnelles sur l'ensemble de la Savoie », journée animée par Laurent Sochard (psychosociologue). Le PPE et sa méthode de concertation familiale sont présentés et la verve des intervenants entraîne les participants dans les concepts du pouvoir d'agir et de l'empowerment. En fin de journée d'étude, je vais à la rencontre de Francis Alföldi. Après les présentations d'usage, nos premiers mots se rencontrent autour de l'éducation populaire, des conférences gesticulées de Franck Lepage et des conférences familiales, dont j'avais lu l'article « les premiers pas d'un coordinateur ». Nous échangeons particulièrement autour du temps familial privé, étape incontournable de la conférence familiale.

Ainsi, à cet instant s'amorce le projet de développement des conférences familiales dans les Savoie. Le conseil départemental, porteur et financeur de la politique publique expérimente la concertation familiale dans le PPE. Il témoigne ainsi de son souhait de développer le pouvoir d'agir des personnes concernées. L'expert, Francis Alföldi expose et transmet le savoir et la méthode de la conférence familiale. Le dirigeant de l'association construit sa vision d'un dispositif d'accompagnement à l'échelle des départements des Savoie. La volonté politique, le savoir-faire, et les moyens d'une association d'envergure sont ainsi réunis.

En novembre 2019, je décide d'inscrire la formation de coordinateur de conférence familiale au plan de formation de l'association. A la suite deux sessions de formations, 24 coordinateurs de conférences familiales sont formés et implantés en Savoie et Haute Savoie. En 2023, 40 coordinateurs seront formés. Notre capacité d'intervention devient unique à l'échelle d'un département, reste à passer le cap de la formation à l'action.

IV - LA CONFÉRENCE FAMILIALE, UN OUTIL POUR TOUS, ET PRIORITAIREMENT UN OUTIL DE PRÉVENTION

Si les associations ont indéniablement été poussées à un rôle de prestataire de la politique publique, mon engagement en qualité de directeur général est en partie de créer les marges d'autonomie pour permettre aux associations d'occuper le terrain de l'innovation et de participer à l'évolution du secteur. Dès 2017, je me suis largement mobilisé pour le développement des accueils modulables en protection de l'enfance. A l'instar des dispositifs ITEP, il s'agissait à mon sens de construire un cadre d'accompagnement permettant une agilité éducative et un ajustement des accompagnements pour s'adapter en permanence à la situation du jeune et de sa famille dans le respect de ce qu'ils peuvent supporter. Après trois années à sensibiliser les autorités de tarifications sur cette évolution pourtant bien initiée dans le médico-social, je ne peux que constater mon échec à convaincre les décideurs sur ce cadre d'action. Le thème n'étant pas inscrit dans les priorités départementales, il est de surcroît complexe dans sa confrontation au cadre réglementaire et aux responsabilités des acteurs que sont la justice, le conseil départemental, et les associations.

De cet échec, je vais investir un second sujet prioritaire à l'évolution du secteur ; celui de la Prévention. Mes années d'accompagnement des jeunes ont nourri durablement mon sentiment que la prévention était une ambition souvent mise en avant et rarement mis en œuvre. Sans éluder la qualité des acteurs de terrain mobilisés (centre sociaux, mission locale, assistante sociale...) et de l'orientation des politiques publiques sur la PMI (protection maternelle infantile) et la prévention spécialisée, nous portons un sentiment de responsabilité quand la mesure judiciaire de placement est prononcée. Elle signifie souvent un danger pour l'enfant autant qu'un manque d'adhésion des parents au soutien potentiel auquel ils pouvaient prétendre. Notre échec, au sens sociétal et institutionnel, pourrait probablement se résumer à la difficulté de créer les conditions favorables permettant aux sujets / parents d'éprouver le sentiment d'être acteur et d'être en position réelle de faire des choix prompts à résoudre les difficultés de leur enfant.

La conférence familiale peut pour certain dirigeant être un simple outil d'accompagnement éducatif et donc un enjeu éloigné de ses préoccupations. De ma place de directeur général, je perçois dans le développement de cette méthode une opportunité rare d'influer sur une politique départementale en initiant un focus à la fois sur la participation des personnes concernées et à la fois sur la nécessaire politique de prévention à développer.

Rare sont les contre-indications à la conférence familiale. Dans la mallette à outils des équipes éducatives, la conférence peut être mobilisée pour l'essentiel des situations accompagnées tous secteurs confondus. Dans les associations de protection de l'enfance, les actions de prévention restent marginales car l'essentiel de nos accompagnements est décidé dans le cadre d'un mandat. Dans l'exercice de la mesure, la conférence familiale devient un outil complémentaire d'accompagnement et l'ensemble des salariés de l'association comme des partenaires peuvent occuper à leur tour la place de référent.

Pour autant, nos missions et nos valeurs devraient orienter nos actions en amont des jugements. La prévention porte un double enjeu, celui opérationnel d'éviter le placement en limitant le danger, et celui de positionner l'association dans la société civile et de nous rendre accessible auprès des administrés.

De cela, j'engage donc une ambition de promouvoir un outil de prévention départementale. L'hypothèse se construit donc en présumant de l'intérêt que les familles pourraient avoir pour cette aide méthodologique. Il me semble que bien présentée la conférence familiale évite la symbolique du soin (psychologue, thérapeute familiale...) et la symbolique de la protection judiciaire. Ni « fou », ni « maltraitant » comme nous opposent certaines familles.

En second positionnement, les coordinateurs de notre association ont évidemment souhaité promouvoir l'outil dans les situations accompagnées en mesure judiciaire ou administrative. Sans s'étendre sur ce positionnement évident, l'idée précieuse aura été d'imaginer la proposition de la conférence pour les situations dites en attente. Effectivement, le système de protection de l'enfance est contraint et nombre de mesure sont en attente avec des délais d'exécution pouvant être supérieur à une année. C'est une temporalité insupportable pour les familles et qui souvent participe à la dégradation des situations. Que la mesure de protection soit acceptée ou refusée dans la psyché familiale, l'absence de concrétisation de l'accompagnement participe largement à un désinvestissement voire à une aggravation des dysfonctionnements familiaux. C'est donc à cet endroit précisément que la conférence familiale peut être proposée à la famille ou au jeune. C'est à la fois une lutte contre l'effet délétère résultant de l'attente et du vide, et une possibilité retrouvée pour la famille de s'engager en responsabilité dans la résolution de son problème. Nous parions même que la conférence pourrait participer à rendre obsolète la mesure de protection.

V - INSTITUTIONNALISER LE FINANCEMENT ET DÉSINSTITUTIONNALISER LA PRATIQUE.

La conférence familiale peut être un outil de plus dans l'accompagnement des personnes qui nous sont confiées, au même titre que les outils éducatifs, les accompagnements psychologiques, les ateliers pédagogiques. Cependant à la différence de nos outils traditionnels, la conférence familiale appartient pleinement à la personne concernée. A ce titre, il est essentiel que le cadre de la conférence soit construit par le bénéficiaire et s'accompagne par un coordinateur en dehors de la situation. Le choix du lieu, des horaires, des personnes conviées sont autant de curseurs qui permettent d'asseoir la désinstitutionnalisation de la pratique et sont incontournables de la réussite de la conférence.

C'est pourquoi, nous optons pour positionner le coordinateur de conférence familiale en dehors de son mandat de travail et que nous faisons valoir une dimension de citoyen coordinateur en référence à l'association présidée par Francis Alföldi. A cet endroit les frontières sont ténues car le salariat renvoie à la dimension professionnelle et par voie de conséquence au contrôle social : *être pauvre, s'est passer ta journée à rencontrer des gens qui sont payés pour te voir.*

Ainsi pour préserver la symbolique d'une action citoyenne nous construisons le système porteur de la conférence sur trois piliers :

- Le coordinateur de la conférence est l'unique décisionnaire de sa participation : *c'est mon engagement personnel et citoyen...*
- La conférence est organisée sur un temps hors mandat : je serai à vos côtés *sans aucunes directives...*
- Le coordinateur est rémunéré non pas au titre d'une prestation mais au titre de subventions publiques ou donations privées : *Je suis certes indemnisé, mais je n'ai pas de compte à rendre, la conférence vous appartient...*

Concrètement, cela implique que le coordinateur accepte de réaliser sa conférence en dehors de son temps de travail. C'est aussi pour lui un processus qui lui permet de quitter son costume de travailleur social et de se présenter en civil auprès de la famille, la conférence devenant un outil accessible aux familles par simple sollicitation, la condition étant que cet outil soit connu de la famille grâce à une campagne de communication (film, plaquette, affiches dans les lieux publiques ...) ou par une information par un proche voire un professionnel. La personne ressource peut-être donc un simple relais de communication ou occuper la place de référent de la conférence familiale.

En ce sens, l'association organise l'intervention des coordinateurs en dehors des murs de l'institution d'une part et en dehors du temps de travail lié au mandat d'autre part. Pour autant, il ne s'agit pas à cet endroit de promouvoir un bénévole qui s'articulerait mal avec le salariat et serait générateur de tension dans la gestion

des ressources humaines. Si le coordinateur intervenait sur son temps de travail, il le ferait de facto au détriment de ses mesures et nous ne serions plus en conformité avec le financement départemental. Ainsi, nous optons pour que l'intervention du coordinateur soit du temps de travail supplémentaire / complémentaire, du temps salarié et rémunéré sur une mission associative propre et sans mandat des autorités. Très concrètement, le temps de mise en œuvre de la conférence est rémunéré sur les fonds propres de l'association. Pour les deux premières années, nous faisons donc le choix d'un autofinancement soutenu par la donation des entreprises locales et par les fondations. 10 000 euros ont été accordés par la Fondation de France et près de 30 000 euros apportés par les entreprises locales. Parallèlement, nous amorçons les négociations avec les départements de Savoie. La contractualisation département Etat, le plan pauvreté ou encore le schéma départemental d'aide aux familles sont les opportunités de financement du moment.

- Le coût d'une conférence familiale est estimé entre 1500 et 2000 euros en moyenne pour une estimation d'environ 35 heures de travail. Les frais annexes sont résiduels et se concentrent essentiellement sur le déplacement, les locations de salles, la collation en fin de conférence.

L'efficacité économique de la conférence familiale est donc sans équivalent dans le secteur médicosocial. Quand une mesure de protection est estimée en moyenne à 40 000 euros, si une seule conférence sur vingt évitait un placement, l'investissement public serait rentabilisé. Ainsi, nous portons l'espérance que notre association participe sur ses fonds propres dans un premier temps et que l'efficacité économique de la conférence engage prochainement des acteurs institutionnels (Caisse d'Allocations Familiales, communautés de commune, fondations et autorités de tarification...) pour un financement sous forme de subvention. La subvention se différencie de la prestation et participe symboliquement à l'absence de mandat.

Afin de convaincre les financeurs potentiels à subventionner le déploiement des conférences familiales sur un territoire, l'association mobilisera *l'observatoire associatif de la pratique des jeunes en développement du pouvoir d'agir* afin de produire une étude d'impact des premières conférences familiales.

Comme tout projet, notre recherche-action doit aussi être évaluée en premier lieu pour les acteurs y participant (Qu'est-ce que cela nous a apporté, appris, ... ? Qu'est-ce que cela a changé pour l'environnement ?) mais aussi pour capitaliser et diffuser les enseignements de l'expérience auprès des financeurs et institutions locales.

VI - DES FREINS INHÉRENTS À TOUT PROCESSUS DE CHANGEMENT

En interne de l'association, la pratique de la conférence familiale a reçu un écho favorable chez un grand nombre de professionnels. Mais avant que l'outil ne s'institue et prenne place dans la conscience collective et l'organisation d'un service, il y a encore du chemin à parcourir.

Dans ce processus, les premières résistances sont assez traditionnelles. Les coordinateurs en retour de formation présentent à leurs collègues la méthode, voire proposent immédiatement une situation pour expérimenter et se confrontent si ce n'est à une perplexité parfois à un refus : « ce n'est pas adapté », « ce n'est pas dans les objectifs du jugement », « le temps de la mesure ne permet pas la conférence ». Dans ces scènes d'équipe, nous visualisons une résistance au changement et à la nouveauté. A proprement parler, je préfère considérer qu'il s'agit d'un processus d'appropriation et de co-construction. Nous pouvons visualiser à cet endroit trois phases essentielles :

- En premier lieu est le temps de la **sensibilisation** ; celui où la conférence familiale est connue par les acteurs comme un objet lointain.
- S'en suit la phase de l'**explication**. C'est un temps fort car elle fonde la relation entre le travailleur social et le concept. Ceux qui apprennent se projettent et se questionnent. Des sentiments positifs et négatifs sont éprouvés.
- De cette appropriation l'investissement groupal sera en résultante variable au moment où la **co-construction** est convoquée pour penser une orientation à une conférence familiale ou pour penser la place de cette pratique dans le fonctionnement institutionnel.

Les équipes sauront à la fois soutenir le concept et / ou le coordinateur mais transmettrons aussi inévitablement des signaux d'inquiétude voire d'opposition. Le coordinateur devra alors accueillir ces retours et conjuguer avec, pour réussir à initier sa première conférence.

Dans les cas où la conférence familiale produit des tensions dans l'équipe, le coordinateur a des ressources soutenantes et accessibles. En externe du service, par l'analyse de la situation avec les autres coordinateurs et par la supervision individuelle exercée par Francis Alföldi au titre de la première conférence. De plus, le coordinateur a la possibilité de trouver un soutien garanti auprès de sa hiérarchie, notamment grâce à un comité de direction cohérent qui s'engage à soutenir cette nouvelle pratique. Le fait que l'action soit portée par un directeur général en contact direct avec les professionnels de terrain est toutefois à double tranchant. Dans la version positive, la figure d'autorité et le leadership est un puissant levier de mobilisation et ne laisse apparaître aucune résistance ouverte de la part de ligne hiérarchique intermédiaire (direction et chef de service).

Dans la version plus négative, l'impact de « la lubie du directeur général » est difficilement mesurable dans les résistances inconscientes. Aussi, ma mobilisation est concrète et affirmée auprès des coordinateurs et discrètes dans les instances du quotidien, réservant ainsi mes interventions dans les temps fort de l'association (assemblée générale et journée associative)

En outre, conscient que toutes les équipes ne présenteront pas un terreau favorable à cet instant, nous avons défini dans notre déploiement que les coordinateurs pouvaient s'adresser entre eux les situations pressenties, évitant ainsi la dimension institutionnelle de leur service quand cela est nécessaire.

Ainsi dit, pour initier la pratique du family group conferencing, nous avons construit un espace d'exercice possible en dehors des enjeux institutionnels d'un service et possible en dehors des enjeux financiers contraints par le tarifificateur. Que la première conférence du coordinateur soit ancrée dans l'institution ou non, elle s'exercera. Certaines iront au bout et d'autres seront inachevées, mais nous rappelons toujours que c'est le processus qui nous intéresse et que dans l'un ou l'autre des cas, nous constaterons du changement chez les personnes concernées. Cette donnée est précieuse et sera à analyser. Il s'agit d'être en capacité de témoigner de la pratique auprès de ses pairs. C'est le temps de la communication aux yeux de tous.

Dans la phase de communication, le portage de la direction générale doit à mon sens être proportionnel à la qualité du matériel collecté. Cela induit qu'il faut créer les conditions d'analyse et de récolte des données. Ainsi pour les premières conférences, le responsable de notre observatoire sera mobilisé pour l'analyse méthodique des premières conférences : quel impact sur les familles ? Quels ont été les processus à l'œuvre ? Comment le coordinateur a vécu ? Quelle incidence sur la dynamique d'équipe... ? Plus la matière récoltée sera importante et porteuse de sens, plus la communication pourra toucher le plus grand nombre. On se projette alors vers la journée associative pour réserver un temps fort. On prévoit des capsules vidéo pour la restitution de l'expérience. On souhaite communiquer du sens avec des médias de qualité pour faciliter l'appropriation collective.

CONCLUSION

En conclusion, le déploiement des conférences familiales n'est pas la résultante d'une stratégie. C'est avant tout l'expérience de terrain de ceux qui pratiquent un accompagnement ancré dans la croyance que les changements les plus favorables le sont par les décisions de la personne ou du groupe concerné. C'est cette idéologie de fond qui raisonne chez les travailleurs sociaux et qui se transmet par des passeurs de savoir concrétisant ainsi une méthode. Ensuite, il y a les rencontres, le partage et l'envie de faire œuvre commune. Les conférences sont une opportunité concrète pour positionner l'association dans son champ de valeurs et rappeler que dans les évolutions des politiques publiques sociales, nos associations militent pour le pouvoir d'agir des personnes accompagnées. Les bénéfices sont directs pour les personnes accompagnées, la pratique professionnelle est stimulante, l'efficacité économique est sans commune mesure. Dans le sens qu'elle porte, la conférence familiale concrétise une culture de l'accompagnement et questionne les dirigeants sur leur propre management. Face aux freins inhérents à tout changement la concordance entre la culture managériale et la culture éducative est probablement le meilleur gage de réussite.

Management et conférences familiales dans le département du Nord

Si la notion de « développement du pouvoir d’agir des personnes concernées », au sein des institutions sociales et médico-sociales, est de plus en plus présente dans les volontés des dirigeants, il semble juste d’annoncer qu’une marge de progression existe encore sur le plan des pratiques managériales et de gouvernance.

La conciliation entre les objectifs d’efficacité des politiques publiques et l’avènement d’une véritable culture managériale centrée sur le pouvoir d’agir des publics accueillis, n’est pas une évidence et nécessite une compréhension fine des enjeux de chacun par l’ensemble des acteurs du système organisationnel.

Kévin Lafrance

Responsable d’unité territoriale de prévention et d’action sociale dans le département du Nord.

Denis Piveteau, dans son rapport¹ de février 2022, indique avec force que « *la reconnaissance de la pleine citoyenneté et du pouvoir d'agir est aujourd'hui le leitmotiv irréversible de l'accompagnement des personnes en situation de handicap mais aussi plus généralement des différents publics de l'action sociale. On ne peut imaginer revaloriser les métiers de l'accompagnement en dehors de ce paradigme* ».

Denis Piveteau précise dans ce rapport², le nécessaire développement d'un management dit participatif dans les structures sociales et médico-sociales afin que l'exercice hiérarchique ait une fonction « facilitatrice et accompagnante ». Cette fonction sponsor permettant alors aux professionnels de pouvoir adapter rapidement leur conduite à celle de la personne accompagnée, tout en ayant un cadre sécuritaire.

Il est erroné de penser que la prise en considération de la citoyenneté des personnes n'est que l'affaire des professionnels accueillant, car le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées induit qu'eux-mêmes puissent bénéficier d'un réel pouvoir d'agir. Il ne s'agit pas d'indépendance des professionnels, mais bel et bien d'un process général leur garantissant sécurité, droit à l'innovation, et son pendant, le droit à l'erreur.

L'ensemble de la ligne managériale, des décideurs jusqu'aux encadrants de proximité, a un rôle déterminant dans l'évolution des postures sur ce sujet. Cette volonté de développement du pouvoir d'agir doit être portée par l'ensemble des niveaux. En effet, si un niveau n'est pas facilitateur, toute la ligne hiérarchique s'en trouve affectée.

La généralisation, au sein d'une institution sociale ou médico-sociale, d'un outil à forte valeur symbolique tel que les conférences familiales, est l'occasion idéale pour mettre en mouvement l'ensemble d'une organisation sur les valeurs d'autodétermination et d'expression des personnes accueillies.

Cet écrit, centré sur la responsabilité du management dans le développement du pouvoir d'agir des personnes accueillies, s'appuie, de manière empirique, sur ce que les conférences familiales ont apporté au sein des territoires expérimentaux du Département du Nord. Il est enrichi des bilans des départements³ qui expérimentent cet outil innovant, valorisé par le *Haut Conseil du Travail Social* dans son rapport sur les pratiques émergentes du travail social et du développement social⁴.

1. Denis PIVETEAU rapport intitulé « Experts, acteurs, ensemble... pour une société qui change », février 2022.

2. *ib.*, p 24-25.

3. Co-animateurs du réseau inter - départemental des conférences familiales (au 01/01/2022 : Conseils Départementaux du Nord, de l'Ardèche, de la Gironde, de la Seine-Saint-Denis, des Deux-Sèvres, et des Côtes d'Armor).

4. Rapport du Haut Conseil du Travail Social : « Pratiques émergentes du travail social et du développement social » - juin 2021.

LE POUVOIR D'AGIR DU COORDINATEUR DE CONFÉRENCES FAMILIALES : UNE NOTION QUI DÉPASSE SA SEULE RESPONSABILITÉ

Comme précisé précédemment, il apparaît nécessaire pour le bon développement de ces pratiques émergentes, de mettre en place les conditions favorables au changement de posture des travailleurs sociaux et médico-sociaux.

L'injonction « au pas de côté » ne résumant le changement de posture des professionnels qu'à leur seule bonne volonté ne pourra mener qu'à l'échec et à leur mise en difficulté dans l'exercice de leurs missions, comme précisé dans un rapport du *Conseil supérieur du travail social*⁵.

Le changement de posture du professionnel, qui permettra à la personne accueillie de pouvoir exprimer ses besoins et de faire ses propres choix sur tout ce qui la concerne, est un processus long qu'il convient d'envisager de manière multi-dimensionnelle.

PART INDIVIDUELLE DU PROFESSIONNEL

Dans le cadre des conférences familiales, l'expérience montre que l'un des freins fréquemment rencontré vient du travailleur social « proposant », c'est-à-dire celui qui accompagne une famille et à qui il présente cet outil. Fort de nos expériences, nous notons que régulièrement le travailleur social a besoin de s'assurer qu'un nombre incalculable de conditions soient réunies avant de présenter l'outil à la famille accompagnée.

Il n'est pas rare de rencontrer des travailleurs sociaux qui se censurent d'emblée en trouvant « que la famille n'est pas prête », « que cette mère de famille n'a personne autour d'elle et que c'est voué à l'échec », « que dans telle ou telle famille, ça craint vraiment... », or, tout l'enjeu de cet outil est justement de rendre actrice la personne accompagnée. Qui de mieux que la personne concernée elle-même pour juger de sa capacité à faire, de sa capacité à mobiliser son entourage et sa « famille de cœur ».

Pour limiter les effets des restrictions pavées de bonnes intentions, que les travailleurs sociaux peuvent s'imposer eux-mêmes, le Département du Nord propose un module de sensibilisation d'une journée, à tous ses professionnels du social et du médico-social. Cette journée présente concrètement ce qu'est une conférence familiale, mais insiste surtout sur la notion de gestion du risque et amène l'assurance et la réassurance qui peuvent faire défaut certaines fois en expliquant qu'il n'y a pas de risques à tenter de s'appuyer sur les ressources de la famille.

5. Rapport du Conseil Supérieur en Travail Social : « Refonder le rapport aux personnes : "Merci de ne plus nous appeler usagers" » - juin 2015.

PART DU MANAGEMENT DIRECT

La responsabilité du manager de proximité est forte car pour que les travailleurs sociaux et médico-sociaux s'autorisent à proposer une conférence familiale à une personne accompagnée, comme pour le coordinateur de conférence familiale, il est nécessaire de garantir le droit à l'essai/erreur, le pas-de-côté, mais il est également indispensable d'accompagner le travailleur social et le coordinateur dans leur cheminement afin de le (ré)assurer sur les effets de cet outil, et plus globalement sur tous les outils participant au développement du pouvoir d'agir.

PART DU POIDS DE L'EFFET DE GROUPE

Le changement de posture nécessite un dépassement des normes implicites qui flottent dans un bureau ou sur un site du travail social et médico-social. Affronter le regard des pairs, qui peuvent s'étonner de prime abord du collègue qui s'autorise des manières de faire étranges ou du moins différentes, demande de la pugnacité et une certaine force de caractère. L'action du cadre de proximité, pour contrer ce biais, est prépondérante afin de généraliser ces pratiques émergentes et les sortir de la quasi-clandestinité.

PART DES DIRIGEANTS

Il est admis que le développement du pouvoir d'agir ne peut pas se décréter, et qu'il s'agit de convaincre par le sens, plutôt que par des mesures coercitives. Néanmoins, la responsabilité des dirigeants est forte puisqu'il est nécessaire qu'ils puissent poser ces valeurs dans les politiques et décisions prises afin de donner mandat aux cadres de proximité et aux professionnels de terrain pour développer ces pratiques émergentes.

Par exemple, le Département du Nord, a posé, dans sa délibération cadre⁶ développant sa politique en matière de protection de l'enfance, la volonté de développer les conférences familiales et a mis en place une commission spéciale du CLTSDS (*comité local en travail social et développement social*) sur la question du pouvoir d'agir (dans lequel, il est régulièrement question des conférences familiales).

Pour illustrer ces propos, l'exemple de la gestion du projet « déploiement des conférences familiales » par les dirigeants du Département du Nord est assez significative. En effet, par leur volonté de « simplifier » l'action publique départementale, ils ont permis un allègement de la technocratie pour favoriser l'implantation de ce projet dans tous les territoires de ce département aux 2,6 millions d'habitants.

6. Délibération du 17 décembre 2015 : « Prévention et protection de l'enfance : de nouvelles orientations stratégiques ».

Le projet a pris naissance dans le Nord, en 2015, grâce à la rencontre entre une responsable de service d'une UTPAS⁷, (qui correspond à une circonscription d'action sociale dans d'autres départements), et une directrice de territoire d'association d'AEMO, la *Sauvegarde du Nord*. Ce projet ascendant a nécessité un certain nombre d'aménagements de la part de nos organisations respectives afin de garantir l'un des principes clés de l'outil : la **NEUTRALITÉ** du coordinateur des conférences familiales. En effet, il est primordial que le coordinateur ne soit pas « pollué » par une connaissance de l'histoire de la famille, et qu'il ne soit animé que par la volonté des membres de la famille et leurs ressources. En aucun cas, la volonté de la famille ne doit être freinée par le coordinateur.

Cette neutralité a imposé un fonctionnement croisé entre plusieurs partenaires, en l'occurrence, les associations d'AEMO exerçant sur chaque territoire : Sauvegarde du Nord et AGSS de l'UDAF⁸. En effet, le fonctionnement dans le Nord prévoit que le coordinateur d'une conférence familiale ne doit pas être de la même structure que le travailleur social proposant, afin de garantir une prise en charge la plus neutre et vierge de l'histoire familiale.

Ce fonctionnement croisé s'est traduit dans les faits par une formation conjointe, et par la constitution de collectifs inter-organisations dans chaque territoire.

Autre exemple de changement de paradigme de nos organisations, les coordinateurs, lorsqu'ils ont en charge une conférence familiale, peuvent choisir le manager de la structure, pour les accompagner et les soutenir dans la réalisation de la conférence familiale.

Dans le secteur public, la question de l'autodétermination des personnes accompagnées est un réel sujet de citoyenneté puisque les décideurs sont élus et donc considérés comme étant les représentants de la population. La nécessaire dichotomie entre autodétermination de la personne concernée, qui se place au niveau individuel, et représentativité du collectif est un élément complexe qu'il s'agit d'aborder avec soin. Pour les élus, il convient de rester vigilant au fait que la somme des intérêts individuels ne fait pas l'intérêt collectif tout en gardant à l'esprit cette nécessaire ouverture à la parole et à l'expression du citoyen.

DES EFFETS SUR LE SYSTÈME MANAGÉRIAL ?

Nous l'avons vu, un certain nombre d'éléments se côtoient pour mener à la réussite, tout projet ayant attrait au développement du pouvoir d'agir ; le projet d'expérimentation puis de généralisation à l'ensemble du Nord des conférences familiales n'y font pas exception. La fonction de cadre de proximité dans un service social ou médico-social impose de composer avec plusieurs exigences

7. Unité territoriale de prévention et d'action sociale de Dunkerque est-Hondschoote.

8. Association de gestion des services spécialisés de l'Union départementale des associations familiales.

paradoxaux : améliorer la qualité du service rendu (qui induit notamment la recherche de solutions innovantes) tout en garantissant une efficacité des moyens utilisés (qui exige de développer des outils de pilotage et de rendu-compte), mais également soutenir des professionnels qui expriment leur souffrance depuis quelques années. Denis Piveteau, dans son rapport⁹ vu précédemment, précise que dans « les métiers de l'accompagnement à la vie quotidienne, la qualité de vie au travail est une condition et un appui de la qualité du service rendu ». Cette qualité de vie au travail des professionnels sociaux et médico-sociaux, est abordée avec pertinence dans ce rapport comme étant la clé de voûte de la réussite du déploiement des projets visant le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées.

Notre expérience de la mise en œuvre des conférences familiales dans notre UTPAS, montre que le vent de simplification et de responsabilisation des professionnels qui a accompagné le projet a desserré fortement le système d'injonctions quelques fois paradoxales, dans lequel est plongé le cadre de proximité. En effet, et nous l'aborderons dans un prochain point, les travailleurs sociaux proposant ou les coordinateurs expriment tous leur grande satisfaction à voir des familles s'emparer de leur conférence familiale, proposer un plan d'action et sortir de la sempiternelle logique dévastatrice pour de nombreux travailleurs sociaux, une question = une réponse / dispositif.

Quand nous analysons le bilan de ces 5 années de mise en œuvre et que nous mettons en perspective des injonctions paradoxales pointées précédemment, il est facilement repérable que la mise en œuvre des conférences familiales a mis en dynamique un cercle vertueux instaurant un système gagnant-gagnant à plusieurs niveaux :

- mieux-être des familles renforcées sur leurs potentialités,
- mieux-être du professionnel recentré sur ses valeurs,
- structures organisationnelles allégées et plus agiles.

A l'instar des travailleurs sociaux et médico-sociaux, les cadres de proximité sont également percutés dans leurs pratiques et leur posture, lors du développement de projets tels que celui des conférences familiales.

Au Département du Nord, le choix a été fait de former, pendant une journée, l'ensemble des cadres intermédiaires et de proximité (n+2 et n+1) au changement de posture induit par l'avènement du projet conférences familiales. Le cahier des charges de cette formation prévoit deux temps majeurs à cette formation. Le premier, assez classiquement, consiste à présenter l'outil et sa philosophie (*développement du pouvoir d'agir*), le second vise le changement de posture nécessaire à l'autonomie des professionnels qui doivent pouvoir adapter leur conduite à celle des personnes accompagnées.

9. Denis PIVETEAU rapport intitulé « Experts, acteurs, ensemble... pour une société qui change », février 2022, p.24.

Par exemple : les conférences familiales se tenant souvent les week-ends qui sont les plus propices pour rassembler le plus de participants, et devant, selon la doctrine, se réaliser dans un lieu « neutre » (ni dans les locaux des services sociaux, ni au domicile de la famille), il est fréquent que celles-ci se passent dans une salle communale ou une maison de quartier, mais il arrive que la proposition de la famille soit de l'organiser dans l'arrière-salle d'un café ou d'un restaurant. Or, il est absolument nécessaire que le coordinateur et le travailleur social proposant puissent se sentir libre d'accéder à une telle demande de la part de la famille. Il serait, en effet, contre-productif pour tout le monde que les professionnels mettent en suspens les décisions de la famille pour venir chercher des accords de leur hiérarchie.

Cet exemple simple, voire simpliste, pose toute l'étendue du changement de posture qui attend le cadre de proximité. De chef de service garant des procédures, de l'éthique, de la sécurité des professionnels à chef de service facilitateur et « sponsor », l'écart est grand pour certains, et pourra ou devra nécessiter un accompagnement et des formations complémentaires (formation co-design de service, intelligence collective, co-construction, management participatif...).

L'expérience des conférences familiales nous a démontré que le cadre de proximité est le rouage indispensable au succès de l'implantation dans les pratiques des équipes. Dans le Nord comme en d'autres départements, nous notons que la réussite du projet passe par une implication forte des cadres de proximité pour :

- « Autoriser » dans les faits, les professionnels à ces changements de pratiques.
- Faciliter ce pas de côté.
- Apporter de la réassurance et du soutien au professionnel qui essaie des postures nouvelles.
- Amener une dynamique propice au changement.

QUELS EFFETS POUR LES PROFESSIONNELS ?

À l'instar du concept développé par la société Buurtzorg au Pays-Bas, le territoire des Flandres du Département du Nord, dès le début de son expérimentation a prôné un management horizontal de ce projet. En effet, le choix a été fait de ne pas avoir de managers qui auraient le rôle de super coordinateur de conférences familiales.

C'est pourquoi, aucun chef de service n'est coordinateur de conférences familiales. Ce qui a, de fait, conforté l'équipe de coordinateurs dans sa place d'experts vis-à-vis de ce projet. Comme nous l'avons vu précédemment, les managers n'ont pas un rôle de gestionnaire des moyens ou d'évaluation des

objectifs, mais bel et bien un rôle de facilitateur. Évidemment, ils restent garants de l'évaluation générale du projet et de la réponse faite à la population accueillie. L'équipe de coordinateurs étant légitime pour prendre ses décisions et ses responsabilités, a permis d'apporter beaucoup de satisfaction à ces professionnels, quelques fois abattus par le poids des dispositifs et la bureaucratie.

Comme dans le modèle *Buurtzorg*, dans les faits, il n'existe pas de système hiérarchique. Le management de ce projet est copartagé entre professionnels et cadres de proximité. En revanche la responsabilité de chacun est requise. Quatre principes servent de piliers à cette organisation :

- Envisager à chaque instant, que la famille qui fait la demande a ses propres ressources.
- Réfléchir à ses actes et changer ses pratiques s'il y a lieu.
- La procédure passe après le bon sens et les décisions de la famille (*sauf contre-indications évidentes de sécurité et/ou décisions de justice = les conditions non-négociables*).
- Les relations font sens et les liens humains sont tissés entre le coordinateur et les membres de la famille élargie.

CONCLUSION

Régulièrement la « simplification des procédures », le « ré-enchantement du travail social », le « développement du pouvoir d'agir » sont des mots qui voyagent de colloques en colloques, mais qui peuvent encore être éloignés du quotidien du terrain. Nous avons, via les conférences familiales et toute la dynamique positive sur notre organisation managériale inhérente, un formidable levier d'action pour mettre en place toutes ces choses qui permettront, nous l'espérons, d'amener un vent nouveau sur le travail social et ainsi lui offrir un nouvel élan, plein de confiance et d'optimisme.

Bilan de la mise en œuvre des conférences familiales dans un territoire du Nord, la direction territoriale des Flandres

Le Département du Nord est engagé depuis 2010 dans une dynamique prônant le développement social local (DSL). Le DSL est une démarche globale d'intervention sur un territoire mobilisant collectivement les acteurs (bénéficiaires, citoyens, élus, partenaires, institutions) et les ressources, afin d'organiser les conditions d'une évolution sociale positive et d'améliorer globalement et individuellement les conditions de vie des habitants. Il propose de redonner aux populations du pouvoir sur leur propre vie et leur environnement, en mettant en avant les notions de projet et de solidarité.

Kévin LAFRANCE

Responsable de l'unité territoriale de prévention et d'action sociale de Dunkerque - Hondschoote – département du Nord.

Khadija EL HAOUARI

Chargée de mission à l'observatoire départemental de la protection de l'enfance – département du Nord

Fort de cette dynamique, le Département du Nord a engagé ses équipes volontaires dès 2013 dans la thématique des droits culturels¹. L'enjeu étant alors, d'interroger les pratiques et opérer des changements de posture afin de mieux respecter l'individu dans sa capacité et sa dignité. Dans le cadre de cette démarche, différents chantiers ont émergé, dont celui des conférences familiales.

A la même période, et en parallèle, la sauvegarde du Nord a entamé une démarche de renouvellement de ses pratiques avec pour objectif de s'approprier le Développement Social Local (DSL) dans lequel le Développement du Pouvoir d'Agir (DPA) est central. Dans le cadre de ces réflexions, l'association s'engage, elle aussi, dans le chantier « droits culturels », et notamment celui qui amène à la démarche des conférences familiales.

Au regard des partenariats forts entre le Département du Nord et la Sauvegarde du Nord sur le territoire des Flandres (*Dunkerque-Hazebrouck*), le choix a été fait d'expérimenter ce nouveau concept sur ce territoire et *inter-institutionnellement*, avec, à l'instar de la Nouvelle-Zélande, nation-berceau des conférences familiales, la porte d'entrée « protection de l'enfance ».

En effet, la dynamique induite par la délibération du 17 décembre 2015 traitant de la protection de l'enfance, nous a amené à engager la mise en place de la conférence familiale avec la volonté de la promouvoir et la diffuser de façon la plus large auprès des équipes médico-socio-éducatives du Département du Nord et des services partenaires d'Assistance Educative en Milieu Ouvert de la Sauvegarde du Nord dans un premier temps puis AGSS de l'UDAF² dans un second.

À l'époque, le contexte du Département du Nord laisse apparaître :

- une hausse constante du nombre de placement,
- une durée moyenne de placement de 7 ans,
- des placements à 80% pour carences éducatives et 20% pour maltraitance.

Au niveau du territoire Dunkerquois, le diagnostic initial a porté sur 10 situations familiales de l'UTPAS³ de Dunkerque-Est ayant abouti à un placement judiciaire après un accompagnement en AEMO par les services de la Sauvegarde du Nord. (*Chiffres 2014 sur les situations communes*).

L'étude de ces 10 situations a démontré pour 6 d'entre elles, la mobilisation de ressources dans l'entourage familial alors que le placement des enfants était prononcé. Ce constat nous permet aujourd'hui d'émettre l'hypothèse que la

1. Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, 2007.

2. Association de gestion des services spécialisés de l'Union départementale des associations familiales.

3. UTPAS : Unité Territoriale de Prévention et d'Action Sociale.

séparation par le placement à l'Aide Social à l'Enfance aurait pu être évitée par la mise en place en amont, d'un maillage décidé et concerté par la famille dans le cadre d'une conférence familiale.

Confortés par ce diagnostic local, le projet d'expérimentation conjoint a consisté pour cette année à :

- Former 16 professionnels volontaires de nos 2 institutions à la fonction de coordinateur - 8 professionnels de la Sauvegarde du Nord – 8 professionnels de l'unité territoriale de Dunkerque Est-Hondschoote et de l'unité territoriale Gravelines-Bourbourg. Les professionnels de la Sauvegarde interviennent pour mettre en œuvre les Conférences Familiales sollicitées par l'unité territoriale, et réciproquement pour garantir la neutralité du coordinateur,
- Expérimenter 4 Conférences Familiales : évaluer les conférences réalisées et de manière générale, les conférences familiales, par la mise en place de questionnaires à l'attention des participants, du coordinateur, du référent de la situation.

Dès ces premiers temps expérimentaux, il est apparu évident que la formation des professionnels est un axe essentiel à la mise en œuvre de cette dynamique, car le rôle de coordinateur nécessite un changement de posture : le professionnel devient coordinateur et quitte son costume de professionnel le temps de la conférence familiale. Paradoxalement, la formation doit le déformer pour le former à un autre type de relation avec la famille, à un nouveau cadre méthodologique, à un nouveau regard sur les personnes concernées et sur son travail en proximité des personnes accompagnées.

UN INCONTOURNABLE : LA FORMATION

L'expérimentation territoriale sur le Dunkerquois ayant été concluante, le Département du Nord a souhaité déployer la démarche sur l'ensemble de son territoire et ainsi outiller les 45 unités territoriales du Département.

Trois modules sont proposés aux professionnels des unités territoriales :

- **Module 1** – 0,5 jours – à destination des travailleurs sociaux et médico-sociaux, futurs proposant,
- **Module 2** – 1 jour – à destination des N+1 et N+2 des travailleurs sociaux et médico-sociaux en co-formation (moitié conseil départemental et moitié associations) avec les associations partenaires (Sauvegarde du Nord et AGSS de l'UDAF),
- **Module 3** – 3 jours puis 1 ou 2 jours de supervision - tout agent désirant devenir coordinateur de conférences familiales en co-formation (moitié Conseil départemental et moitié associations partenaires).

BILAN

Un bilan complet de l'expérimentation sur la Direction Territoriale des Flandres a été réalisé.

Bilan quantitatif

Sur ce territoire expérimentateur, 24 professionnels du Département (tous métiers confondus) ont été formés à la coordination et autant chez les associations partenaires d'AEMO (Sauvegarde du Nord et AGSS de l'UDAF). Dans la même dynamique, 20 cadres départementaux ont été formés et 12 au sein des associations partenaires.

À ce jour le nombre d'agents formés comme coordinateur au Département est resté sensiblement le même. A l'inverse, les associations ont connu un turn-over important de leurs agents coordinateurs.

En mars 2020, le confinement a interrompu le déploiement de la formation et la mise en place des conférences familiales pour les territoires formés. Le confinement a probablement impacté le nombre de conférences familiales car comme pour toute formation, l'utilisation d'un outil acquis récemment nécessite une mise en œuvre rapide pour l'intégrer dans sa pratique.

Les formations se sont étalées entre novembre 2016 pour le 1^{er} groupe et février 2021 pour le dernier groupe de ce territoire.

Nombre de conférences familiales réalisées dans les Flandres depuis 2017 :

2017 (1 groupe formé)	2018 (1 groupe formé)	2019 (2 groupes formés)	2020 (2 groupes formés)	2021 (3 groupes formés)	1 ^{er} sem. 2022 (3 groupes formés)
4	3	4	2	8	6

Il réside néanmoins un élément quantitatif qu'il ne faut pas négliger car fréquemment rencontré, il s'agit des familles qui se mobilisent sans l'aide d'un coordinateur. Cette mobilisation encouragée par la présentation de la démarche arrive assez régulièrement, et il s'agit de regarder ce phénomène avec la bienveillance que mérite cette expression spontanée du pouvoir d'agir.

Bilan qualitatif

Le bilan a été effectué par le biais d'un questionnaire semi-directif auprès des agents du Département, (coordinateurs et cadres formés) du territoire des Flandres.

POUR LES CADRES

Une posture managériale plus ouverte et plus souple

La sensibilisation apporte aux cadres une vision nouvelle sur le travail social, mais également sur la posture hiérarchique à adopter afin de permettre aux agents d'utiliser cet outil. Cette journée propre aux cadres initie une forme de lâcher prise pour réfléchir l'encadrement hiérarchique de façon souple : « *Il faut être en phase avec le fait de bouger les lignes car on peut être amené à des changements de posture inhabituels* ».

Cela a permis naturellement d'appréhender la thématique du pouvoir d'agir et susciter des candidatures de coordinateurs auprès de leurs agents. Le module s'adapte au rôle de conseiller technique auprès des équipes pour impulser une dynamique adaptée à la démarche : « *Les collègues vont penser les outils «traditionnels» mais pas les conférences familiales. Le cadre peut amener cette réflexion auprès des agents* ».

Un portage hiérarchique complexe

Lorsque les cadres ne sont pas sensibilisés à la démarche, il devient plus compliqué de les intégrer à la démarche. Si la dynamique n'est pas portée hiérarchiquement, cela impacte négativement son déploiement. Les cadres ne comprenant pas forcément le changement de posture nécessaire, ils estiment parfois : « *faire déjà ce type de travail en présence de la famille, ce qui est contraire à la philosophie de la conférence familiale* ».

POUR LES COORDINATEURS

Une approche professionnelle et humaine

La thématique est d'emblée perçue par les coordinateurs comme intéressante, logique, car elle implique une collaboration avec la famille, en accord avec les valeurs professionnelles de respect. Elle permet de revenir à un fonctionnement antérieur où le lien social était étroit avec la famille, les amis et les voisins : « *C'est de l'entraide familiale et amicale, la conférence familiale, avec des gens qui ont du mal à la mettre en place eux même* ».

Le formateur joue un rôle clé dans l'engouement et l'adhésion des professionnels aux conférences familiales. En effet, la démonstration de son intérêt, les mises en situation, facilitant ainsi la compréhension des agents, a permis leur mobilisation pour devenir coordinateurs : « *C'est lié à l'intervenant, sa vision du public et de la façon de mettre en place la conférence familiale, il nous sort de nos formatages et on arrive à avoir une grande ouverture d'esprit. Les mises en situation sont aussi très importantes pour comprendre comment faire* ».

Au-delà de l'intérêt porté à la démarche, les entretiens ont montré que les coordinateurs présentent majoritairement deux caractéristiques récurrentes : d'abord une curiosité des pratiques professionnelles innovantes qui permet *d'aller vers* et qui respecte les familles. Ensuite, une grande capacité de remise en question de ses propres pratiques pour enclencher une démarche de perfectionnement de sa posture au quotidien sans que cela n'apparaisse comme de l'auto-flagellation : *« Plus une fois je ne fais partir un rapport sans avoir lu le rapport et fait valider par la famille. C'est de la transparence vis-à-vis des familles »*.

Un déploiement à l'épreuve de la pandémie

Le déploiement de la formation sur les Flandres a été entravé par les confinements successifs et les reports de dates. Les professionnels initialement inscrits aux formations n'ont pas toujours eu la possibilité de la suivre et le temps écoulé entre la demande et la réalisation de la formation a parfois eu raison de la motivation de certains agents. C'est particulièrement le cas dans les associations où des personnes non sensibilisées ont été sollicitées pour remplacer les absents : *« Comme ça a été reporté plusieurs fois, on s'est retrouvé avec des personnes qui n'avaient pas choisi de faire cette formation »*.

Au-delà du fond : la forme

La formation croisée ou la co-formation entre les partenaires de terrain a permis de lever un certain nombre de représentations et de renforcer les liens entre les professionnels de proximité des différentes structures. Ce format de formation est très riche d'enseignement et permet de consolider notre action pour nos publics communs.

Bilan général de la mise en œuvre

POUR LES CADRES

Les cadres eux-mêmes expriment la nécessité du portage de la thématique par les supérieurs hiérarchiques pour plusieurs raisons.

Penser la démarche

Les cadres sont sollicités pour un soutien technique sur les situations accompagnées par les agents. À ce titre, ils permettent de garder un point de vue global du contexte familial et permettent d'impulser des propositions ou des solutions nouvelles. La conférence familiale étant récente dans la collectivité, les agents ne la proposent pas spontanément et maintiennent encore les propositions traditionnelles aux situations qu'ils rencontrent.

Cela implique également de laisser le coordinateur se saisir de l'outil comme il le souhaite, l'assimiler dans une vision qui lui est propre pour mieux le partager : *« Le fait que les travailleurs s'approprient la démarche, leur permet de l'exposer avec facilité à la famille »*.

Donner les moyens

Le cadre a en charge l'organisation de service et la répartition de la charge de travail. La mise en œuvre d'une conférence familiale nécessite beaucoup d'heures de préparation pour le coordinateur qui doit parfois être déchargé de certaines de ses missions. Pour cela, le cadre peut proposer une organisation temporaire pour soulager le coordinateur afin d'organiser la conférence familiale dans les meilleures conditions, ce qui est un préalable essentiel à l'aboutissement de la conférence familiale : « *Les chefs de service concernés par les coordinateurs qui vont mener la conférence familiale doivent les alléger pour favoriser la conférence familiale* ».

Faciliter le lâcher prise à tous les niveaux

Un constat demeure, si les cadres sont convaincus de l'efficacité d'un tel outil, alors sa mise en œuvre est facilitée sur le territoire. L'explication réside dans l'avis hiérarchique que le cadre soumet, lorsqu'un agent présente une situation d'accompagnement qui pose problème. Parfois même quand l'agent est formé ou sensibilisé aux conférences familiales, il ne pense pas spontanément à en proposer une dans la situation qu'il présente : « *Il est indispensable de former les cadres de proximité car ce sont eux qui peuvent y penser, ce n'est pas inné, les collègues vont penser les outils «traditionnels»* ».

Il incombe au chef de service de prendre de la hauteur pour intégrer les outils innovants qui sont à la disposition des agents, et de les privilégier par rapport à d'autres plus habituels. De plus, une relation de confiance entre cadres et agents est nécessaire. En effet, la démarche nécessite de faire un pas de côté, avec la famille, ce qui pourrait imposer aux professionnels des variations d'horaires et de lieux de travail, ainsi que de posture. Un cadre qui ne fait pas confiance à ses agents ne facilitera pas le projet.

Enfin, l'encadrant doit accepter les décisions relevant de la conférence familiale et ne pas interférer par sa posture hiérarchique. Au contraire, il doit soutenir et laisser le coordinateur piloter le projet jusqu'à son terme, afin de garantir le pouvoir d'agir des familles. Tout en étant soutenant, il doit laisser l'espace de liberté au coordinateur qui garantira le pouvoir d'agir des familles à travers le pouvoir d'agir du professionnel, sur toute la durée nécessaire à la mise en œuvre. C'est cette posture nouvelle et nécessaire sur ces pratiques émergentes, qui peut freiner l'adhésion à l'outil des cadres enclins au contrôle et qu'il convient d'accompagner au préalable dans la formation à destination des cadres : « *Garder sa naïveté sur le pouvoir d'agir, la neutralité, ça laisse la place aux coordinateurs et pas à moi qui n'ai pas le savoir... ça modifie les positions* ».

Le département du Nord a fait le choix de ne pas former les cadres pour qu'ils deviennent des coordinateurs (ce module de formation n'est ouvert qu'aux professionnels en proximité des publics accueillis), pour qu'ils ne tombent pas dans une position d'expert de la conférence familiale et qu'ils puissent tenir le rôle indispensable de manager « support ou sponsor » de la démarche.

POUR LES AGENTS

Une plus-value professionnelle

Pour la majorité des agents coordinateurs, la conférence familiale apporte une vision du travail social qui stimule les pratiques. Elle oblige à questionner ses propres automatismes et ses propres projections sur les compétences familiales. Cela permet de redécouvrir son métier à travers un prisme nouveau qui redynamise les motivations professionnelles et amène un second souffle dans le quotidien des coordinateurs : *« L'idée était de faire une espèce d'introspection et de faire autrement pour améliorer ma pratique. Ça m'a permis une prise de recul et d'apprendre. Ça m'oblige à réfléchir à plus de champs d'actions possibles en faisant intervenir d'autres avis dont ceux des personnes concernées ».*

Pendant la période où s'organise la conférence familiale, le coordinateur est très engagé sur la mise en œuvre de cette journée sans que cela ne soit vécu comme contraignant. En effet, le jour J, les coordinateurs décrivent des moments marquants qui contribuent à renforcer l'intérêt qu'ils ont de cet outil : *« Le moment de la conférence est un moment très fort, c'est émouvant, j'ai pleuré, cette jeune a été très touchée que toute sa famille soit venue, c'est valorisant en tant que travailleur social car l'impact sur l'enfant est immédiat et humainement c'est beau. Ça réconcilie avec l'humanité ».* *« J'adore ! J'adore travailler différemment, sortir du cadre, ça m'apporte une autre manière de travailler, c'est une bouffée d'air... J'ai l'impression de ne pas travailler quand je fais ça ».*

Une démarche naturelle

Pour la totalité des coordinateurs interrogés, la conférence familiale apporte un sens professionnel en corrélation avec leur vision de l'accompagnement social : *« Ça correspond aux valeurs professionnelles et à l'idéologie que j'ai du travail... C'est une nouvelle posture mais une posture qui me convient très bien. Je crois à ça depuis le début de ma carrière, c'est une conviction de départ ».*

Une organisation d'équipe et un portage hiérarchique

La période nécessaire à l'organisation et la mise en œuvre d'une conférence familiale empiète parfois sur les autres missions des coordinateurs interrogés. Pour faciliter le travail de l'agent, le chef de service met souvent en place une organisation interne temporaire afin de soulager la coordinatrice ou le coordinateur dans sa tâche. De fait, c'est souvent toute une équipe de professionnels qui participe à la réussite de la mise en œuvre de cet outil : *« Ma cheffe me libère du temps en me déchargeant ».*

Le soutien de l'équipe est d'autant plus important que la sensibilisation à l'outil est acquise. Pour cela, certains services reviennent sur les résultats de la conférence familiale en réunion d'équipe. Cela permet également à la coordinatrice de revenir sur certains éléments ou questionnements liés à la conférence familiale : *« On est dans la conférence familiale durant tout le temps de la mise en œuvre, c'est très stressant et stimulant à la fois et on a besoin d'en échanger autour de nous... ».*

Un engagement professionnel à plusieurs niveaux :

Certains coordinateurs ont pu mettre en évidence des facteurs influençant la mise en œuvre d'une conférence familiale. Avant toute chose, l'agent « proposant » doit être convaincu de l'efficacité de l'outil pour le proposer aux familles dans un format rassurant : « *Si la présentation de l'outil est biaisée ou mal expliquée, ça ne donnera pas envie, la famille ne sera pas convaincue* ».

Ensuite, il apparaît indispensable qu'après la demande de la famille, le coordinateur soit réactif pour démarrer les prises de contact avec les participants.

POUR LES FAMILLES

Une réassurance des familles

Selon les coordinateurs, les familles sont d'abord perplexes lorsqu'on leur propose une conférence familiale. En effet, elles n'imaginent pas avoir les ressources ou les connaissances nécessaires pour trouver une solution en mobilisant des personnes extérieures. Cela implique également d'exposer les problématiques familiales aux autres membres de la famille, amis ou voisins, ce qui fait craindre un jugement de leur part.

C'est donc lorsque la conférence familiale est enclenchée que les familles perçoivent son intérêt et entrevoient le succès de la démarche : « *C'est fluide, valorisant pour les familles. Ça leur donne beaucoup de confiance* ».

Enfin, certaines familles expriment être perplexes quant au succès de la démarche. Elles ne perçoivent pas au premier abord comment une personne extérieure pourrait réussir à réunir et à faire concorder les avis, là où les membres de la famille n'ont pas réussi.

Pendant la conférence familiale, les enfants sont agréablement surpris de voir se mobiliser les personnes de leur entourage pour eux. Certains enfants très discrets pendant l'organisation de la conférence familiale, trouvent les ressources pour s'exprimer sur ce dont ils ont besoin, ce qu'ils souhaitent modifier, les efforts qu'ils sont prêts à faire ou les engagements qu'ils peuvent avoir auprès des membres de l'entourage et des professionnels.

Parfois ils réalisent pendant la conférence familiale qu'ils ont besoin d'aide, parfois ils surmontent leur peur pour exprimer ce qui leur semble prioritaire même si les problématiques habituelles ne sont pas réglées par la conférence familiale. Pour certains professionnels, le fait que l'enfant ait pu s'exprimer sur sa propre priorité est déjà très important : « *Ce n'est pas un outil miracle mais c'est que positif... Ça aide l'enfant à prendre de l'assurance, à penser à ce qui est possible et pas possible* ».

Le bilan évoqué par l'enfant et les familles est majoritairement positif même quand le plan d'action n'est pas mis en place ou quand il n'est pas suffisant. L'enfant réalise qu'il y a des personnes mobilisées pour l'aider. Il prend conscience de l'implication ou non des membres de la famille, ce qui permet d'avancer sur une réalité familiale plutôt que sur des espoirs incompatibles avec l'investissement familial. Cette étape peut se réaliser dans la douleur avec une période de déception et de tristesse mais la confrontation avec la réalité des comportements et des paroles en conférence familiale aide l'enfant à accepter plus facilement cet état de fait. *« On a le retour des questionnaires de satisfaction où les familles et les enfants abordent «des vérités qui font mal « mais qui sont nécessaires... La conférence familiale va permettre d'aider l'enfant à cheminer avec le contexte familial dont il dispose. Parfois la réussite de la conférence familiale passe par un moment de déception de l'enfant ».*

CONCLUSION

Concernant la posture professionnelle, il apparaît dans les entretiens que le pouvoir d'agir des familles suppose que ces dernières puissent s'autoriser à penser qu'elles sont capables de trouver des solutions elles-mêmes. Pour cela, le discours des professionnels du social nécessite d'infuser régulièrement cette idée des compétences familiales dans leur accompagnement.

Les bénéfices secondaires vécus par les familles et les professionnels lors d'une conférence familiale tendent à confirmer l'importance de cette réflexion, d'autant plus que le Pacte pour l'enfance 2019-2022 rédigé par Adrien Taquet secrétaire d'état chargé de l'enfance et la famille, conforte l'importance de laisser la place à l'enfant d'exprimer ses envies, ses besoins et surtout, s'il le souhaite, d'encourager le lien familial.

Le résultat ne sera pas toujours celui escompté. Cependant, la conférence familiale reste un outil de participation, qui redonne du pouvoir aux familles et qui prend en considération le besoin de l'enfant. C'est un marqueur de mobilisation et d'intérêt pour l'enfant, qui ne se quantifie pas mais qui peut améliorer qualitativement les liens familiaux sur le long terme. *« C'est le cheminement à la préparation des conférences familiales qui est important, pas le résultat ».* Cela implique pour les professionnels de ne pas rechercher une finalité qui leur convienne mais plutôt d'impulser une dynamique familiale pérenne.

À travers ce bilan, il apparaît que cette démarche est fortement connotée *protection de l'enfance*, et dans les faits, il est vrai que ça reste la porte d'entrée principale de la dynamique. Néanmoins, des expérimentations sont en cours sur d'autres champs de l'action sociale, avec des pistes intéressantes concernant les thématiques de l'insertion professionnelle ou encore la prévention de la perte d'autonomie.

VI

Parole de chercheur

Les convergences entre développement du pouvoir d'agir et les conférences familiales

A la suite des incidents survenus dans les banlieues en novembre 2005, le Conseil départemental de la Gironde a engagé une démarche de recherche sociologique et de diagnostic pour mieux comprendre les difficultés des habitants girondins. Cette étude, menée par le LAPSAC¹, a centré son recueil d'informations sur les attentes des habitants par rapport aux politiques publiques en vue de dégager des perspectives d'action amenant plus d'égalité, de justice et d'intégration en faveur de ces populations. Une étude complémentaire a également été effectuée en milieu rural.

Dans les conclusions du rapport, l'expression par les habitants de leur sentiment de n'être ni écoutés, ni entendus ainsi que de subir un traitement inéquitable voire injuste, est prédominant. Le manque de confiance dans la capacité et l'impartialité des services publics et les institutions, dont le service social, est aussi régulièrement souligné. Dans ses préconisations finales, le LAPSAC engage la collectivité et les professionnels concernés à « repenser le travail social », ce qui a abouti pour notre collectivité à articuler son action autour de deux axes.

1. Laboratoire d'Analyse des Problèmes Sociaux et de l'Action Collective du département de sociologie de l'Université de Bordeaux II.

Nelly Deverchère

Conseillères techniques en travail social au sein du Département de la Gironde

Delphine Lemonnier

Conseillères techniques en travail social au sein du Département de la Gironde

LA POLITIQUE CITOYENNETÉ AUJOURD'HUI NOMMÉE « POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL »

Pour tenir compte des remarques du rapport précité, le Conseil départemental a tenu à revisiter « le contrat social » passé avec les citoyens en créant des « contrats locaux de citoyenneté » avec les communes ou associations, aujourd'hui nommés, « initiatives locales de développement social ». Ces programmes sont des outils pour renforcer la vie citoyenne de certaines zones dites « sensibles » (en milieu urbain ou rural) en vue de favoriser le lien social et d'intégrer l'ensemble des habitants dans la vie démocratique du quartier, de la commune, du territoire et de mettre en lumière des actions atypiques innovantes.

Note « Repenser le Travail social » élaborée par la Direction en charge de l'action sociale départementale

« [...] La place et les modes d'actions du travail social sont intimement liés aux évolutions de la société, dans laquelle il doit intervenir. Ces évolutions peuvent être caractérisées de différentes manières : impact de la crise économique, vieillissement de la population, appauvrissement des classes moyennes, difficultés de logement, délitement du lien social. L'ensemble de ces phénomènes entraîne une évolution importante des politiques publiques tout en réinterrogeant la place réelle laissée à l'usager, à l'habitant dans sa participation à la résolution de ses problèmes, dans sa participation à la vie de la cité.

Ces évolutions ont un impact sur les pratiques professionnelles des travailleurs sociaux qui, comme d'autres professions doivent faire face à de nombreuses critiques : légitimité contestée, pratiques jugées obsolètes ou obscures. Les professionnels eux-mêmes estiment être en difficulté pour faire face et maintenir un service de qualité dans les conditions actuelles : superposition des dispositifs, augmentation sensible de la demande tant du public que de la commande sociale, disponibilité à l'accompagnement rongée par les tâches socio administratives attachées aux procédures. La question de la tension dans les relations avec le public s'ajoute à ce qui peut structurer un certain désarroi professionnel paralysant la capacité d'analyser pour évoluer et s'adapter en toute cohérence avec les fondamentaux des métiers concernés : écoute bienveillante, respect des personnes, individualisation du service rendu [...].

Dit autrement et actualisé en 2018 dans la Stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté : « Depuis des années, le ciblage des politiques sociales a engendré des logiques de guichet qui ont eu pour effet d'augmenter les situations de non-recours et souvent de limiter le travail social à des interventions à caractère curatif. Cette situation aggravée par l'accroissement des représentations stigmatisantes conduit les personnes vulnérables à ne solliciter les travailleurs sociaux qu'en dernière extrémité, alors que l'intervention sociale est d'autant plus efficace qu'elle est proche de la survenue des difficultés ou des ruptures.

La présence des travailleurs sociaux sera donc renforcée auprès de l'ensemble de la population pour mieux accompagner les parcours de vie. Cela supposera de travailler à la fois sur les lieux de l'intervention sociale, qui doivent être plus ouverts et mutualisés avec des services aux familles concernant toute la population, et sur les missions des travailleurs sociaux, qui évoluent fortement du fait de la nouvelle place prise par les usagers, de la transformation numérique dans l'accès aux droits, comme de l'évolution des formes de pauvreté.

Cette nouvelle approche nécessitera de transformer la formation et certains métiers du travail social pour développer les pratiques d'aller vers [...] ».

Ainsi, à partir de 2009, en Gironde, deux fils seront désormais tirés et soutiennent depuis chaque projet :

- Participation des usagers : chaque personne est un acteur et prend part aux projets et à l'accompagnement qui le concerne à partir de ses propres compétences.
- Empowerment / Développement du Pouvoir d'Agir des Personnes et des Collectivités (DPA-PC) : la personne ne peut être réellement accompagnée que si l'intervenant part de ce qui fait problème pour elle et non pas du diagnostic qui en est fait, tout en prenant en compte le contexte conjoncturel du problème posé et les acteurs concernés.

Ces deux termes sont positionnés comme des moyens pour permettre une mise en mouvement qui aboutit à retrouver un pouvoir d'action sur ce qui est important pour soi et dans son environnement.

Les définitions de ces termes seront largement explorées ci-après.

Ces différentes perspectives se sont matérialisées à travers :

- Des apports théoriques.
- Des expérimentations et actions à l'étranger.
- Un plan de formation conséquent sur le DPA-PC et sur les Conférences Familiales ainsi que des ateliers d'appui aux pratiques à visée interculturelle.
- Un large soutien et appui aux modes d'intervention collectifs, visant une complémentarité d'intervention avec l'accompagnement individuel : Projets de Développement Social et Culturel - PDSC ; Ateliers de Recherche et de Soutien aux Actions Collectives – ARSAC.
- De nombreux groupes de travail pluriprofessionnels dont ceux sur l'accompagnement social.

Enfin, en 2020, a été lancée une expérimentation sur le référent de parcours qui repose sur trois grands principes :

- La participation active de la personne accompagnée qui choisit son référent.
- La coordination des professionnels se regroupant lors d'instances de suivi des situations, en présence des personnes accompagnées avec une collégialité des décisions prises.
- Le référent de parcours assure le rôle d'interlocuteur privilégié de la personne accompagnée et de facilitateur. Toutefois, la démarche de référent de parcours ne modifie en rien l'accompagnement réalisé par chaque professionnel. Chacun conserve et assure les responsabilités qui lui sont propres.

Ces actions sont à la fois différentes et proches, mais dans tous les cas, complémentaires et singulières dans un ensemble cohérent qui vise le renouvellement des pratiques de Travail Social.

Au fil de leur mise en œuvre et de leur éprouvé, deux démarches nous ont particulièrement interrogées, tant elles nous ont semblé similaires dans leur progression méthodologique, bien qu'elles ne s'appuient pas sur les mêmes origines et fondements conceptuels. C'est le résultat de notre analyse conjointe autour du DPA-PC et des Conférences familiales que nous mettons aujourd'hui en écriture afin de le partager et de le mettre en débat avec ceux qui le souhaiteront.

Après avoir présenté de manière synthétique ces deux démarches, nous mettons en perspective leurs communs avant d'en mesurer les effets sur la pratique en travail social.

I - PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES DEUX DÉMARCHES

L'APPROCHE CENTRÉE SUR LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR DES PERSONNES ET DES COLLECTIVITÉS (DPA-PC)

Le DPA-PC est un processus qui se réfère à la capacité concrète des personnes, individuellement et collectivement, « d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient »².

En outre, le pouvoir d'agir se pense dans l'articulation des ressources de la personne avec les ressources de l'environnement. En effet, dans cette approche la personne et l'environnement sont indissociables car tous deux sont situés comme co-responsables de la dégradation de la situation. Ainsi, à l'inverse, les deux vont – par ricochet – retrouver de la capacité à agir : cela renvoie à la notion d'interdépendance.

2. LE BOSSÉ Yann, Sortir de l'impuissance, Tome 1, Ardis, 2015.

Autrement dit, c'est une démarche de conduite du changement ainsi qu'un cadre d'analyse et d'intervention qui offre des points d'appuis fiables et concrets. Pour les praticiens du social, il s'agit donc d'une autre manière de mener les entretiens.

Origines

L'origine du DPA-PC s'ancre dans le concept anglo-saxon de l'*empowerment*, vocable bien difficile à traduire en français (« capacitation », « empouvoirement », « pouvoir d'agir »). Yann Le Bossé, universitaire québécois, fournit la définition suivante : « l'expression *développement du pouvoir d'agir* est initialement la traduction que nous avons proposée pour désigner la réalité que l'on décrit en anglais par le terme *empowerment*. Cette réalité se réfère à la capacité concrète des personnes (individuellement ou collectivement) d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient »³.

Cette notion est donc plus précise que celle d'*empowerment*, applicable au travail social en Europe et moins sujet à interprétation du fait des différentes acceptions de ce dernier terme (néo-libérale, socio-libérale, managériale, radicale, etc.).

Par ailleurs, les travaux de Yann Le Bossé s'appuient en partie sur ceux du philosophe Paul Ricoeur qui a travaillé sur l'ontologie (théorie de l'être) de « l'homme capable ». Pour Ricoeur, l'identité repose sur certaines capacités fondamentales :

« Pouvoir dire ;
Pouvoir faire ;
Pouvoir raconter et se raconter ;
L'imputabilité : le fait de s'octroyer la responsabilité, le succès de ses actions ou autrement dit, « se reconnaître soi-même comme un autre »⁴.

Enfin, les autres fondements conceptuels prennent appui sur les travaux de Paolo Freire, la psychosociologie, la sociologie clinique, l'analyse systémique.

Philosophie d'action

Le principe de base de l'approche DPA-PC est que cette démarche ne se parle pas, elle se vit : c'est avant tout un apprentissage expérientiel. En tant qu'intervenant social, faire soi-même l'expérience du développement de son propre pouvoir d'agir va permettre de favoriser ensuite le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées.

3. LE BOSSÉ Yann, *Sortir de l'impuissance*, Tome 1, Ardis, 2015.

4. Paul RICCEUR, *Parcours de la reconnaissance*, Editions Stock, 2004.

Caractéristiques de l'approche

Un cadre conceptuel précis avec un cheminement méthodologique dont Yann Le Bossé nous dit que « l'on peut y entrer par où l'on veut à condition d'en faire le tour ; pour escompter créer les conditions d'un changement ». L'approche vise à réunir les conditions nécessaires à l'affranchissement des personnes, ce qui n'est pas toujours le cas pour ce qui est des démarches de participation en fonction de la conception qui lui est donnée. Yann Le Bossé indique qu'« *on peut participer en étant aliéné* ».

L'approche repose enfin sur la notion de dynamique qui enclenche un processus d'où un « cercle vertueux » dans la durée car la démarche produit des changements viables et durables. Elle est basée sur des outils concrets qui permettent une mise en mouvement aboutissant à un résultat en se fixant ensemble une cible de changement à atteindre.

Dans ce cadre, l'accompagnement des personnes et des familles permet de sortir du modèle dominant/dominé. L'accompagné n'est pas étiqueté, disqualifié : on reconnaît à l'autre une expérience, une expertise, des ressources, contrairement aux procédés plus classiques qui fixent un diagnostic et en proposent un plan d'action à la personne.

Enfin, l'approche centrée sur le DPA-PC permet de porter un regard différent sur l'autre et d'identifier une co-expertise. La solution ne porte pas sur les seules épaules de l'accompagnant ou de l'accompagné. La posture du professionnel repose sur des capacités de négociation avec les personnes dans la co-définition de ce qui fait problème, et sur le fait de favoriser l'émergence chez la personne d'une idée de solution concrète ici et maintenant. La personne, quant à elle, est également en position d'expert car elle seule détient l'expertise de sa vie.

Par conséquent, le travailleur social va explorer d'autres postures dans la relation d'accompagnement :

- Personne-ressource.
- Passeur.
- Agent de changement par rapport aux effets sur le contexte.

Étapes

L'approche DPA-PC s'articule autour de quatre points qui se combinent. C'est cette combinaison utilisée dans n'importe quel ordre qui escompte créer le changement (cf. tableau ci-dessous).

Co-définition du problème	Avec la personne ou le groupe de personnes Cible de changement opérationnelle	
Démarche d'analyse systématique en 4 axes	Repérage des acteurs, de leurs enjeux en contexte	Partager son problème avec les acteurs concernés : les lister ainsi que leurs enjeux « <i>qu'est-ce qu'ils ont à gagner ou à perdre ?</i> » Cela permet d'intégrer la complexité en impliquant d'autres acteurs.
	Implication des personnes concernées dans la définition du problème	Prioriser les cibles de changement en redéfinissant le problème : « <i>quelle place peuvent prendre les personnes concernées par le problème ?</i> » Rechercher les solutions envisageables.
	Conduite contextuelle du changement	Prise en compte des contextes d'application « <i>Qu'est-ce qui peut être tenté ici et maintenant ?</i> » car tout bouge tout le temps. Définition d'une solution concrète immédiate. Cela renvoie à la politique du petit pas à chaque entretien.
	Introduction d'une démarche d'action conscientisante	« <i>Qu'est-ce qui a été tenté et quels enseignements on en tire ?</i> » Autrement dit, « <i>qu'est-ce que j'ai appris sur moi en m'attendant à mon problème ?</i> » J'apprends de mon expérience, je m'attribue la réussite mais aussi la responsabilité de mes actes.

LES CONFÉRENCES FAMILIALES

Définition

La conférence familiale est un modèle de prise de décision par la famille sur les affaires la concernant ; ce n'est pas une prise en charge sociale.

Le terme « famille » renvoie ici à une définition très large : cela inclut les membres d'une famille mais également le réseau amical et social (les amis, le voisinage, les relations). Toutes les personnes importantes pour la personne sont donc susceptibles d'être sollicitées pour participer à la conférence familiale.

La conférence familiale consiste à résoudre une préoccupation qui concerne la personne elle-même ou un membre de la famille. Elle permet à la famille de poser le problème et à ses membres de chercher ensemble une solution, en utilisant leurs propres ressources, avec tous les proches qui sont prêts à contribuer. Ce travail est rendu possible grâce à l'accompagnement au cheminement effectué en amont par le coordinateur. Le coordinateur indépendant et neutre accompagne le processus de décision qui doit déboucher sur un plan d'action qui répond au problème posé. Le but est que la famille prenne véritablement les décisions qui la concerne, c'est-à-dire qu'elle retrouve une capacité à agir sur sa propre vie.

Origines

La conférence familiale est une pratique qui nous vient de la société traditionnelle des maoris de Nouvelle Zélande. Quand un problème surgissait entre les membres d'une famille, le *whanau* (la famille élargie) se réunissait dans la *marae* (la salle sacrée) au sein du *hui* (l'assemblée). Le but était alors non pas de désigner un coupable mais de s'attaquer au problème de manière collective. Toutefois, à la fin du XIX^{ème} siècle, en lien avec la colonisation, ces coutumes ont peu à peu disparu. Ce n'est que dans les années 90 que ces pratiques ancestrales ont été reprises par les pouvoirs publics afin de faire face à la montée de la délinquance juvénile.

Par la suite, le modèle a été exporté dans de nombreux pays, notamment anglo-saxons et scandinaves mais également en Europe de l'Est et en Indonésie, sous l'appellation «*Family Group Conferencing*» (FGC). Certains Etats les ont intégrés à leur législation notamment dans les dispositions légales de leur système de protection de l'enfance et de justice des mineurs. En France, les conférences familiales sont apparues à partir des années 2000. Des Départements comme celui de la Gironde mais aussi des associations œuvrant notamment dans le champ de la protection de l'enfance se sont emparés de cette démarche pour former certains de leurs agents et ainsi l'expérimenter auprès des habitants.

Philosophie d'action

Les conférences familiales reposent sur un socle de valeurs humanistes et participatives : « le principe de réciprocité, l'amour en tant que moteur clinique, la responsabilisation des personnes, la mise en commun des affects, la centration sur le problème et non sur l'individu, la primauté des valeurs démocratiques, le principe de l'autodétermination, la capacité auto-expertale des familles, le respect de la vie privée »⁵. En somme, autant de valeurs partagées avec l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC), points communs que nous développerons dans les deux prochaines parties de cet article.

En particulier, les conférences familiales s'inscrivent dans une dynamique d'*empowerment*. Littéralement, l'*empowerment* renvoie à « un processus d'acquisition (*em-*) d'un pouvoir (*power*) qui aboutit à un résultat (*-ment*) »⁶. La démarche incite les personnes à prendre en main les choix et les décisions déterminantes dans leur vie en considérant qu'elles détiennent une expertise et des ressources. La lumière est mise sur les capacités des personnes et non sur leurs manques, leurs carences.

Par ailleurs, les conférences familiales reposent sur des principes-clé, celui de la neutralité, de l'indépendance et de l'impartialité du coordinateur. Ce dernier ne donne pas de conseil, d'opinion, de solution ou d'appréciation. Il ne transmet aucune information d'un participant à un autre sans en avoir reçu l'autorisation. Il est sans cesse à l'écoute de ce qui est important pour la famille. Son rôle est d'organiser, de faciliter, de mobiliser les personnes, de rendre la conférence familiale possible et de s'adapter aux problèmes qui pourraient venir perturber le processus. En d'autres termes, il s'agit d'un rôle de passeur, de guide.

5. ALFÖLDI Francis, Les valeurs du Family Group Conferencing, in Les Cahiers de l'Actif, n°318-319, 2002, p.23.

6. JOUFFRAY Claire (dir.), Développement du pouvoir d'agir. Une nouvelle approche de l'intervention sociale, 2014, p. 15.

Etapes

La conférence familiale s'articule autour de trois phases bien distinctes.

Préparation	Ce temps est mené par le coordinateur, indépendant et neutre. Ce dernier aide la personne à définir une question ouverte résumant la préoccupation. Il rencontre ensuite les membres de la famille, les prépare au déroulement de la conférence, recense les difficultés et partage les informations essentielles. Il les aide à organiser la réunion et vérifie si la sécurité de chaque invité est assurée.	
Déroulement	Partage de l'information	Tous les protagonistes se présentent, donnent des informations et répondent aux interrogations. Des professionnels peuvent être invités à la demande de la famille pour apporter un éclairage sur un point particulier.
	Temps de délibération privé	Le coordinateur et les éventuels professionnels sortent de la pièce. La famille et son entourage se retrouvent seuls et délibèrent. Ils construisent leur plan d'action.
	Acceptation du plan d'action	Tout le monde se retrouve en présence du coordinateur, discute du plan (en tenant compte des conditions non négociables s'il y en a), de sa faisabilité (le coordinateur peut faire préciser concrètement certains points), puis ils le ratifient.
Suivi	Dans les trois mois qui suivent la conférence, le coordinateur reprend contact avec au moins deux personnes du groupe familial, pour savoir si le plan d'action a été mis en œuvre.	

MISE EN PERSPECTIVE DES COMMUNS AUX DEUX DÉMARCHES

Le développement social comme finalité de l'action

Comme nous l'avons expliqué en introduction de cet article, l'approche centrée sur le DPA-PC et les conférences familiales ont pu se déployer en Gironde dans un contexte favorable au renouvellement des pratiques professionnelles, notamment lié à la politique départementale de développement social.

Le développement social se fonde sur une nouvelle conception de l'action publique, apte à appréhender les publics non pas seulement à travers leurs difficultés mais également en s'appuyant sur leurs potentiels. « Le développement

social est moins la formulation d'une nouvelle politique sociale qu'il ne définit une posture et une stratégie d'action transversale visant un mode de management des politiques fondé sur la participation et la contribution de l'ensemble des acteurs concernés. Il est une réponse adaptée aux défis sociaux du moment qui exigent une action publique et sociale plus préventive, participative et inclusive »⁷.

Par conséquent, le développement social oriente le travail social « vers des approches plus collectives qui mobilisent une référence commune à la citoyenneté, à la participation des habitants et au développement du pouvoir d'agir des personnes. Mais le développement social n'oppose pas le travail social individuel et le travail social collectif : au contraire, l'enjeu est de démultiplier les effets de l'accompagnement individuel par le développement d'approches collectives, dans la mesure où leur impact sur les populations se révèle à forte valeur ajoutée et qu'elles contribuent aussi à redonner du sens aux professionnels »⁸.

Autrement dit, le déploiement de démarches basées sur l'*empowerment* n'aurait pu avoir lieu sans une politique volontariste dans le champ du développement social et sans un portage institutionnel et managérial tout à fait indispensable pour une avancée des projets et une appropriation partagée par tous les acteurs concernés, incluant, bien sûr, les personnes accompagnées.

UN PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT AU CHEMINEMENT COMME VECTEUR DE L'ACTION

La maïeutique socratique, un levier indispensable.

Dans les deux approches, l'intervention « repose sur l'interrogation et se propose d'amener son interlocuteur à prendre conscience de ce qu'il sait implicitement, à l'exprimer et à le juger »⁹. Autrement dit, cela renvoie à la maïeutique qui se définit comme « *l'art de faire éclore les grandes pensées, d'accoutumer les esprits par l'exercice à chercher et à connaître leurs facultés* »¹⁰.

Il en va ainsi d'un large temps dédié à la définition du problème ou obstacle concret à dépasser dans la démarche DPA. Quant à la conférence familiale, un temps de préparation conséquent est nécessaire pour permettre à la personne de définir la problématique à traiter lors du déroulement de la conférence.

7. AVENEL Cyprien, « Le travail social au défi du développement social », *Vie sociale* 2016/1 (n° 13), p. 136.

8. *Ibid.*, p. 126.

9. FOULQUIE Paul et SAINT-JEAN Raymond, *Dictionnaire de la langue philosophique*, PUF, 1962.

10. FOULQUIE Paul et SAINT-JEAN Raymond, *Dictionnaire de la langue philosophique*, PUF, 1962.

Une vision individuelle et structurelle indissociables, matérialisées par la participation des acteurs

Au sein des deux démarches, les acteurs existants autour de la personne et concernés par la problématique sont systématiquement recherchés et cités, leurs enjeux supposés sont identifiés ainsi que leur capacité de mobilisation.

Dans les deux types d'intervention, les mêmes effets inhérents sont constatés, à savoir :

- Le sentiment retrouvé d'avoir un réseau autour de soi et de ne pas être seul. Il s'agit donc d'une reconnaissance contribuant à une revalorisation de l'estime de soi.
- Le sentiment de responsabilité individuelle vécu, la culpabilité consécutive et le renforcement du sentiment d'impuissance vont laisser place à un partage des responsabilités dans la situation actuelle. Certaines composantes sont en effet liées à l'individu et d'autres à l'environnement familial, social, institutionnel, etc.

En conséquence, la mobilisation de l'entourage, situé comme actif dans la résolution du problème, est un véritable levier pour la personne permettant un premier passage à l'action. Il sera ensuite nécessaire de reparler de cet acte mené et de le conscientiser afin qu'il constitue le premier pas d'une mise en mouvement durable. Pour ce faire, la personne devra de plus s'en attribuer le succès et non à l'intervenant social qui adopte une posture de passeur, de facilitateur.

UNE CONSCIENTISATION INDISPENSABLE POUR DES EFFETS ANCRÉS ET DURABLES

L'acte concret, réalisable et réaliste, représente la toile de fond pour pouvoir agir. C'est bien le fait d'avoir réalisé un acte, d'en prendre conscience et de s'en féliciter qui va permettre un cercle vertueux pour être une personne libre, pensante et agissante (renvoie à la notion d'« imputabilité » définie par Paul Ricoeur¹¹).

Le rôle de l'intervenant social est alors de permettre à la personne cette conscientisation de manière incontournable en l'interrogeant, par exemple de la manière suivante : « *Qu'avez-vous retiré de nos échanges ?* », « *Qu'avez-vous appris du travail effectué ensemble ?* », « *Que retenez-vous de cette expérience ?* », etc. Ce processus systématique de retour sur l'action permet à la personne d'en tirer les enseignements pour l'ancrer comme une expérience positive.

Dans l'approche du DPA-PC, il s'agit du quatrième axe et dans l'approche des conférences familiales, l'entretien téléphonique entre le coordinateur et la personne qui sert de bilan environ un mois après le déroulement de la conférence.

11. RICOEUR Paul, *Parcours de la reconnaissance*, Stock, 2004.

Pour conclure, ces différentes balises représentent des leviers en faveur d'une restauration du pouvoir d'action de la personne sur son quotidien à partir de ce qui est important pour elle. Ce cheminement par étapes peut engager une mise en mouvement par laquelle la personne pourra recouvrer sa capacité à activer son libre arbitre avec une visée d'émancipation pour reprendre une place dans la cité.

UNE RÉELLE EXPÉRIENCE DE PARTICIPATION COMME TREMLIN DE L'ACTION

Au regard des deux démarches, la participation ne doit pas être perçue comme la finalité de l'intervention du travailleur social mais comme un moyen nécessaire au développement du pouvoir d'agir des personnes, de sorte que le « processus de participation vise à ce que chacun puisse exercer totalement sa citoyenneté, et contribuer à l'intérêt général »¹². Ce changement de perception permet de passer d'une dimension individuelle et instrumentale de la participation à une dimension collective et inclusive, qui œuvre en faveur de la démocratie participative.

Autrement dit, la notion de pouvoir d'agir permet de « montrer comment la participation, pour être crédible, suppose un travail sur soi autant qu'un travail avec les autres, une volonté de maîtriser le cours de sa vie, d'exercer une emprise sur lui, de prendre littéralement le pouvoir sur soi-même en même temps qu'une capacité d'agir avec les autres, de se servir du collectif pour atteindre des objectifs auxquels on ne peut prétendre quand on est seul »¹³.

C'est pourquoi nous retenons parmi les nombreuses typologies de la participation celle de Williams Ninacs¹⁴ qui décline quatre niveaux de participation en fonction du progrès réalisé dans l'acquisition du pouvoir d'agir :

- La participation silencieuse : c'est la première et la plus importante forme de la participation car c'est le premier pas. Pour surmonter ses hésitations, sa timidité, voire sa honte, la personne doit prendre son courage à deux mains. Assister à une rencontre, même sans rien dire, représente souvent une grande victoire.
- La participation avec prise de parole : l'étape suivante consiste à parler, à exprimer son point de vue, fort probablement timidement au début, mais plus audacieusement par la suite.
- La participation avec capacité d'argumenter : soit en donnant son commentaire, soit en affirmant son point de vue après avoir écouté l'autre.

12. DAGBERT Michel, Développement social et travail social collectif, [Etats Généraux du Travail Social], 18 février 2015, p. 173.

13. BARREYRE Jean-Yves, BOUQUET Brigitte, Nouveau dictionnaire critique d'action sociale, Bayard, 2006, p. 219.

14. DESLAURIERS Jean-Pierre, Cadre de référence pour l'appropriation du pouvoir d'agir personnel et collectif, CERIS, 2007, p. 5.

- La participation en développant sa capacité d'analyse critique : dans le débat démocratique, le sens critique signifie la capacité d'aller au-delà des apparences et des discours.

En définitive, les deux démarches prennent forme à travers des actions concrètes de participation des personnes sur un des niveaux les plus élevés. L'intérêt majeur de la notion de participation réside dans sa capacité à bouleverser les pratiques professionnelles vers un lâcher-prise, qui implique d'« entretenir de nouveaux modes de relation avec les personnes, de promouvoir des pratiques professionnelles innovantes et de faire appel aux ressources et aux compétences de tous les acteurs »¹⁵.

La fondation principale de ces pratiques différentes est donc constituée d'un changement de posture dans la relation d'aide et engendre forcément un pas de côté de la part des professionnels dans leurs pratiques habituelles.

II - EFFETS DES DEUX DÉMARCHES SUR LA PRATIQUE EN TRAVAIL SOCIAL

Un bouleversement de la posture professionnelle : pourquoi, à quelles conditions ?

Il nous apparaît indispensable de s'arrêter sur l'analyse de ces termes pour éviter toute confusion. En effet, les notions de « positionnement » et de « posture » sont souvent utilisées l'une pour l'autre ou indifféremment alors qu'elles renvoient bien à des objets différents.

Le positionnement

Le positionnement est un « cadre de référence qui permet de se situer en tant qu'intervenant par rapport à une institution, un employeur, des missions de service, des politiques publiques, l'éthique, voire la déontologie et enfin face à une personne ou à des personnes accompagnées »¹⁶.

Ce processus de réflexion des différents cadres mis en tension aboutit à une décision face à une situation qui interroge. Cette décision répond le plus souvent à la question : « *Qu'est-il attendu de moi en tant que professionnel, intervenant social ?* ».

15. JAEGER Marcel, « Réinterroger et reformuler le rapport aux personnes », *Vie sociale* 2016/1 (n° 13), p. 93.

16. JOUFFRAY Claire (dir), *Développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectifs, Une nouvelle approche de l'intervention sociale*, Presses de l'EHESP, 2018.

La posture

La posture est une attitude générale, un comportement, une conduite. Pour Michel Chauvière, la posture est « une façon d'être au monde ».

En contexte professionnel, il s'agit d'un choix de conduite du professionnel, explicite ou implicite, influencé en partie par le regard porté sur la personne accompagnée. La posture détermine ainsi un certain type de relation entre le professionnel et la personne dans la relation d'aide.

Si, après analyse, il ne devrait y avoir qu'un seul positionnement possible, il en est donc bien autrement des postures qui sont multiples car liées à la façon dont le professionnel habite sa profession. En outre, elles varient aussi pour chaque intervenant en fonction de la relation interpersonnelle mise en place avec la personne accompagnée.

La posture est donc bien une question liée à la fois à chaque professionnel et à la relation à la personne aidée. Elle s'appuie sur les valeurs (conscientes ou non) de l'intervenant.

Par ailleurs, il est établi un lien entre valeurs et actions : autrement dit, les valeurs guident nos actions. D'où l'intérêt de se mettre en position de réflexivité et de pouvoir questionner en équipe les réelles valeurs communes ou différentes dans l'intervention sociale.

De surcroît, la posture est aussi liée au regard posé sur « l'usager » et à l'attitude qui en découle. Le regard porté sur l'autre a une incidence non visible et non consciencisée sur l'attitude et le comportement de l'autre en retour (tel un effet miroir).

Un lien peut ici être fait avec la notion de prophétie auto-réalisatrice et l'effet Pygmalion ou expérience de Rosenthal & Jacobson. L'effet Pygmalion « est une prophétie auto-réalisatrice qui provoque une amélioration des performances d'un sujet, en fonction du degré de croyance en sa réussite venant d'une autorité ou de son environnement »¹⁷. La prophétie auto-réalisatrice est une croyance – même fausse au départ – qui peut contribuer à forger la réalité.

A partir de ces définitions, découlent les hypothèses suivantes. Si la personne est regardée au travers de ses carences, elle-même ne pourra que se sentir renforcée dans ses carences avec une disqualification et une impossible revalorisation d'estime d'elle-même. Concrètement ne nous disons nous pas régulièrement : « *Le plan d'aide n'a pas été au bout.* » ; « *La personne a lâché dans les démarches prévues.* » ? Le rapport asymétrique dominant/dominé dans la relation d'aide s'en trouve renforcé, accentuant ainsi le lien de dépendance de la personne aidée vis-à-vis de l'aidant.

17. DEMAILLY André, « De Pygmalion aux prophéties autoréalisatrices », Le Journal des psychologues, 2008/7 (n° 260), p. 68-72.

Et pourtant, aucun intervenant social ne souhaite rentrer dans ce cercle infernal car la visée commune recherchée dans le travail social est bien l'autonomie et l'intégration de chacun dans son environnement. Nous voici devant un hiatus car ce phénomène se met en place à l'insu du professionnel s'il n'est pas conscientisé et mis au travail.

Dès lors, quelles pistes peuvent être dégagées pour s'en sortir ?

Une des premières est sans doute le fait de pouvoir regarder la personne d'abord par ses compétences qui, dans l'exact phénomène inverse décrit plus haut, va permettre la mise en place de l'effet Pygmalion et ancrer ainsi la relation d'accompagnement dans l'ouverture de possibles. De plus, partir de ce qui est important pour la personne (et non pas du diagnostic que le travailleur social en fait), à travers des actions concertées, permet de mettre en œuvre des étapes réussies, débouchant ainsi sur les conditions d'une mise en mouvement et un rôle d'acteur dans son quotidien.

Ce changement de posture de l'intervenant social dans la relation d'accompagnement individuel ou collectif fait l'objet de nombreux écrits depuis plusieurs années dans le domaine du renouvellement des pratiques. Au vu de l'évolution du contexte socio-économique, la célérité à la mettre en œuvre est même convoquée sous peine d'être en dissonance permanente entre les valeurs affirmées par les intervenants sociaux et les effets souvent contre-productifs constatés. De même, du côté des professionnels, la souffrance au travail et la perte de sens de l'action génère des situations de *burnout* ou de reconversion, faute de ne pouvoir légitimement rester dans cette situation de dissonance cognitive sur du long terme.

Mais pourquoi, alors tous les professionnels ne se saisissent-ils pas des leviers proposés, qui seraient profitables à tous, personnes accompagnées et professionnels de l'intervention sociale ?

A partir de l'expérience d'appui des équipes de travailleurs sociaux de Gironde, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante : ce changement de posture ne peut en aucun cas se décréter. Il s'agit d'un changement constitué de gains et de pertes, donc d'une prise de risque, d'un lâcher-prise dans la relation et les enjeux de pouvoir dans la relation aidant-aidé sont alors reconfigurés.

Dès lors, une démarche réflexive autour des pratiques semble incontournable, accompagnée par les encadrants et professionnels intervenant dans ce champ d'action au sein de l'institution. L'appui procuré représente alors une des conditions pour cheminer, accepter le changement et ses zones de risques, pouvoir expérimenter concrètement, voire innover et retrouver alors le sens de l'action première du travail social et ce, dans un cadre de références cohérent avec les valeurs portées par l'intervention sociale. Pour autant, le changement de regard sur les « usagers » des services sociaux et l'évolution de leur place dans la relation vis-à-vis du service social restera un point à mettre sans cesse au travail.

III - UNE MISE EN ŒUVRE DE LA CO-EXPERTISE

La relation d'aide induit constitutivement un rapport asymétrique dans la relation : l'aidant-expert est situé au-dessus de celui qui est en demande, qui vient chercher auprès de l'autre quelque chose qui lui manque. Un proverbe Africain dit : « *la main qui demande est toujours en dessous de celle qui donne* ». Le travailleur social doit reconnaître ce rapport de pouvoir et l'assumer pour pouvoir éviter d'en abuser et faire ainsi évoluer sa posture professionnelle.

Néanmoins, au regard de la définition issue du Décret du 06 mai 2017 : « Le travail social regroupe un ensemble de pratiques professionnelles qui s'inscrit dans un champ pluridisciplinaire et interdisciplinaire. Il s'appuie sur des principes éthiques et déontologiques, sur des savoirs universitaires en sciences sociales et humaines, sur les savoirs pratiques et théoriques des professionnels du travail social et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement social, celles-ci étant associées à la construction des réponses à leurs besoins »¹⁸, comment permettre que la relation revienne à plus d'équilibre dans une visée de co-expertise ?

Dans la relation d'aide, si le professionnel a bien acquis des savoirs au cours de sa formation et de sa carrière – et il s'agit de les conserver précieusement pour les mettre au travail –, la personne accompagnée est la seule à détenir le savoir lié à sa propre expérience de vie. C'est dans cette double reconnaissance que la co-expertise doit être considérée comme indéniable.

Par ailleurs, la référence au développement du pouvoir d'agir interroge la notion même de « pouvoir », défini dans un sens général comme la « faculté d'agir ». Serge Paugam définit le pouvoir comme « la capacité de l'acteur individuel ou collectif de contrôler les termes d'une relation d'échange afin qu'elle lui soit favorable »¹⁹. Ainsi, le pouvoir s'exerce dans le cadre d'interactions avec d'autres individus.

En outre, dans le champ du travail social, la notion de pouvoir peut renvoyer, selon Claire Jouffray, soit à l'exercice d'une autorité, soit à l'exercice d'une influence sur les autres, soit à la possibilité de pouvoir poursuivre un objectif.

Aussi, la notion de pouvoir est ici envisagée sous l'angle de la pensée d'Hannah Arendt : cette dernière dissocie le pouvoir de la domination en distinguant le pouvoir despotique du pouvoir politique. Le premier fait référence à des formes de servitude et de violence alors que le second renvoie au lien qui unit des hommes libres, qui s'inscrivent dans des relations de partage. Hannah Arendt relie le pouvoir à l'action du groupe, « c'est-à-dire d'un collectif dans lequel les individus sont librement engagés » et propose de « chercher dans l'isonomie, c'est-à-dire

18. Décret n° 2017-877 du 6 mai 2017 relatif à la définition du travail social.

19. PAUGAM Serge, Les 100 mots de la sociologie, PUF, 2010, p. 85.

dans une organisation des égaux dans le cadre de la loi, le fondement d'un pouvoir ignorant la relation d'obédience hiérarchique »²⁰. Loin d'être un « pouvoir sur », la philosophe met en lumière un « pouvoir en commun » dont l'action structure ce pouvoir.

En résumé, dans le cadre des deux approches, la notion de pouvoir est liée à un pouvoir d'agir, c'est-à-dire à « un pouvoir pragmatique fondé sur une logique de changement émergent et de démocratie participative. Pouvoir individuel et collectif dont la finalité est sans cesse en redéfinition et l'objet de négociations. Pouvoir qui est extrêmement modeste dans son émergence et qui ne connaît pas de limite quant à sa potentialité. Pouvoir, enfin, qui inclut simultanément la capacité personnelle et la réunion des conditions structurelles »²¹.

Tous ces éléments conceptuels renvoient à une seule et même question : celle de la posture professionnelle, largement évoquée, et dont John Dewey nous dit qu'elle repose sur les valeurs individuelles : « *ce à quoi nous tenons dans nos activités et nos relations humaines, ce qui est bon, beau, bien* »²².

IV - UN TRAVAIL D'ALLIANCE ET EN RÉSONNANCE

Comme exploré précédemment, les deux démarches nécessitent un bouleversement de la posture professionnelle, sans quoi les fondements même de leurs actions ne pourraient se déployer. La relation entre le professionnel et la personne est ainsi appelée à évoluer vers une alliance qui prend corps à travers un « travail social en résonnance », mis en avant dans le rapport du Conseil Supérieur du Travail Social de 2015.

En lien avec la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, la mise en œuvre d'une « alliance » entre le travailleur social et « l'utilisateur » est définie comme « un nécessaire accord entre les personnes, professionnels et usagers, permettant une cohérence entre la ou les demandes, exprimées ou implicites des usagers, et les possibilités de réponse des professionnels.

20. COLLIOT-THÉLÈNE Catherine, « Pouvoir », in Encyclopædia Universalis [en ligne], consulté le 20 avril 2016.

21. LE BOSSÉ Yann, « Développer le pouvoir d'agir des personnes et des collectivités : quelques enjeux relatifs à l'identité professionnelle et à la formation des praticiens du social », Nouvelles pratiques sociales, Vol. 21, n°2, 2009, p. 188.

22. DEWEY John, La formation des valeurs, La Découverte, traduction 2011.

Ceci en évitant complicité, connivence, fusion... tout autant que domination, soumission, dépendance »²³. Les travailleurs sociaux doivent donc accepter « d'abandonner un peu de pouvoir, et de prendre des risques pour laisser la place à ceux qui sont accompagnés, et se saisir de toutes les opportunités offertes allant dans ce sens »²⁴. En d'autres termes, professionnels et personnes accompagnées doivent se réunir autour d'un principe essentiel : « la responsabilité de tenir sa place dans le même temps que l'on considère celle des autres »²⁵.

Les deux démarches passent ainsi par la redéfinition de la relation du professionnel et de l'utilisateur qui évolue vers une alliance au sein de laquelle « l'utilisateur » est un acteur engagé développant ses propres ressources. Quant au professionnel, il devient un « mobilisateur de ressources » et un « partenaire » qui facilite le processus du pouvoir d'agir. Autrement dit, « ni policier, ni sauveur », le professionnel adopte un rôle de « médiateur », « passeur », de « personne-ressource » : « il n'est pas nécessaire que le passeur ait son mot à dire sur la pertinence du voyage, son rythme ou la légitimité des intentions du voyageur »²⁶.

De ce fait, l'essence de ces deux approches peut être rapprochée du « travail social en résonance », défini comme le fait d'« envisager un «usager» non pas au centre des attentions et objet de sollicitude, mais un «usager» impulsant les orientations de ses actions à très court terme et/ou sur le long terme, en fonction de ses aspirations, de ses capacités et de ses ressources, avec le soutien des travailleurs sociaux qu'il aurait sollicités »²⁷.

Le travail social en résonance favorise ainsi une co-construction progressive par la personne aidée grâce à l'écoute, à la prise en compte et au soutien du travailleur social. De plus, le travail social en résonance se fonde sur les interactions entre la personne et son environnement social immédiat : il « aide les «usagers» dans leurs bricolages au quotidien pour ajuster, aménager, arranger les situations et dépasser les obstacles »²⁸.

23. CSTS, Rapport « L'utilisateur au centre du travail social – De l'énoncé des droits de la personne à l'exercice de la citoyenneté, conditions d'émergence de pratiques professionnelles novatrices », Editions de l'ENSP, 2006, p.24.

24. ETATS GENERAUX DU TRAVAIL SOCIAL, La place de l'utilisateur, janvier 2015, p.10.

25. PAPAY Jacques, « Droits des personnes accompagnées. Responsabilités et nouvelles pratiques », Vie Sociale 2016/1 (n° 13), p. 104.

26. LE BOSSÉ Yann (*et al.*), « Développer le pouvoir d'agir des personnes et des collectivités », Nouvelles pratiques sociales, 2009, p. 183.

27. CSTS, Refonder le rapport aux personnes "Merci de ne plus nous appeler usagers", 2015, p. 59.

28. *Ibid.*, p. 66.

CONCLUSION

Le retour sur expériences de la démarche « Repenser le travail social » et la mise en perspective des deux projets (DPA-PC / Conférences familiales) permettent de cibler quatre enjeux à tout projet de renouvellement des pratiques professionnelles.

Le changement de posture comporte une prise de risque.

En effet, cela suppose du gain et de la perte (entendue ici comme « renoncement ») avec adaptabilité et réajustements forcément convoqués. La réflexivité et la remise en cause ont un coût psychique sur le plan professionnel : cette démarche ne se décrète pas, elle est donc liée au cheminement de chacun et doit être accompagnée du point de vue des pratiques. Tous les professionnels ne sont pas prêts en même temps et le temps de chacun doit être respecté. Ce processus est donc un principe de base à poser en amont.

L'innovation permet de retrouver le sens de l'action et de se mettre en mouvement.

Les effets de ces pratiques, différentes dans la relation aux personnes, sont nommés par les travailleurs sociaux comme permettant de retrouver les fondamentaux de l'écoute, la relation à l'autre, l'empathie et finalement une humanité partagée. Cette globalité d'intervention permet de remettre les dispositifs à leur place de leviers. De plus, le travail de réflexivité sur la pratique ainsi que la dissémination entre pairs génèrent un cercle vertueux qui permet de mettre en place de l'intelligence collective dans les équipes et avec les personnes accompagnées, engendrant créativité et innovation.

Définie comme une « destruction créatrice », l'innovation pénètre dans le champ du travail social afin d'adapter l'organisation institutionnelle et les pratiques professionnelles aux attentes et aux besoins des personnes ainsi que, d'une manière générale, à l'évolution de la société.

Dans le travail social, l'innovation n'a rien d'une valeur en soi : elle est ancrée dans une histoire, celle de professionnels qui souhaitent renouer avec les valeurs de leur profession et ce, dans le but de restituer aux personnes qu'ils accompagnent une véritable place d'acteur.

Aussi, sur le terrain, les travailleurs sociaux imaginent diverses réponses adaptées aux besoins et aux aspirations des usagers : dans l'accueil et la rencontre de l'autre, dans la définition de ses attentes et des moyens disponibles pour y parvenir, dans la valorisation de ses propres compétences qui ne demandent qu'à être mobilisées ou bien encore dans la mise en synergie des forces collectives. L'innovation sociale est donc plurielle.

Pour le sociologue Norbert Alter, activité devenue ordinaire dans les entreprises, la question de l'innovation a remplacé celle de l'organisation au niveau des directions : « Ce qui caractérise l'activité professionnelle est dorénavant bien plus la capacité à trouver des solutions novatrices à une multitude de problèmes qu'à appliquer des règles, textes ou modes opératoires, qui ne traitent pas ces problèmes. Et si l'on parvient aujourd'hui à innover autant, c'est mille fois plus grâce à l'association et à la diffusion de cette constellation de petites initiatives que grâce à des décisions rares, fortes, et prises par des élites »²⁹.

Le changement de posture est opéré aux dires de tous, même s'ils ne mettent pas l'approche en œuvre quotidiennement.

Le changement de regard sur les usagers et le changement de leur place dans la relation au service social est donc le préalable incontournable et à travailler sans cesse. Une fois cette co-expertise reconnue dans la relation d'aide, les professionnels témoignent de l'allègement de la pression vécue par rapport au poids des dispositifs à activer, l'injonction ressentie de toujours devoir trouver une solution.

Comme témoigne Luc Vigneault, consultant et Pair Aidant : « les intervenants forcent à notre place et ils sont épuisés »³⁰. Alors qu'au sein des deux démarches, la solution est co-construite à partir de ce qui est important pour la personne et donc partagée.

Pour autant, le rôle du professionnel ne s'en trouve pas amoindri, ses capacités d'écoute, de questionnement pour faire cheminer son expertise des politiques sociales et toutes les autres compétences restent indispensables mais sont utilisées différemment. Pour Didier Dubasque, « la rencontre ne sera fertile que si chacun bénéficie des habiletés, des compétences et des connaissances de l'autre »³¹.

Chacun, tant personne accompagnée que professionnel, en sort valorisé avec une estime de soi tonifiée. De ce fait, même si l'approche DPA-PC n'est pas mise en œuvre de manière académique en entretien et les conférences familiales ne sont pas pratiquées quotidiennement, le changement va s'opérer plus globalement dans les autres interventions et dans la façon de mener les accompagnements.

En effet, la plupart des professionnels engagés dans ces deux démarches évoquent un bouleversement dans leur posture professionnelle mais révèlent également que ce qui est davantage adopté, ce n'est pas des pratiques professionnelles précises mais bien le principe qui les fonde. Ce constat est

29. ALTER Norbert, *L'innovation ordinaire*, PUF, (2000) 2010, p. IX.

30. Entendu lors d'une conférence organisée par l'association Rénovation, Bordeaux, 2017.

31. DUBASQUE Didier, *Coéquipiers ou compétiteurs*, juillet 2020, <https://wp.me/p97nxL-51B>.

confirmé par Norbert Alter dans le cadre du processus d'innovation : « Les populations n'incorporent que rarement les traits d'une pratique sociale ou d'une croyance dans leur totalité. Elles opèrent bien plus largement une sélection d'éléments dans un ensemble, ainsi qu'une déformation ou une adaptation aux pratiques locales »³².

Autrement dit, les personnes formées constatent retenir davantage la « philosophie de l'approche » que sa méthodologie et sa mise en œuvre rigoureuse. Toutefois, aussi bien l'approche DPA-PC que les conférences familiales reposent sur un processus et des phases bien distinctes que chaque professionnel doit respecter. Cela n'empêche qu'au quotidien, leur posture professionnelle est irriguée par les valeurs et principes éthiques liés à la place accordée aux personnes et aux ressources de leur environnement, à leur participation et à la reconnaissance d'une co-expertise dans l'accompagnement.

La réflexivité sur la pratique professionnelle doit être perpétuellement à l'œuvre.

En particulier, il faut garder en mémoire qu'en termes de pratiques professionnelles, il y a :

- Ce que l'on voudrait faire.
- Ce que l'on pense faire.
- Ce que l'on dit que l'on fait.
- Ce que l'on fait en réalité.

Par ailleurs, les professionnels doivent avoir en tête cette question-repère « *qu'est-ce que l'autre peut m'apporter ?* » car elle constitue une balise dans leur pratique. Pour le dire autrement, quid du don et du contre-don constitutif des rapports humains ? Les professionnels de l'intervention sociale ont besoin des personnes qu'elles accompagnent : d'une part, pour nourrir leur expérience et affiner leurs compétences, mais aussi pour remplir leur rôle « d'apprentis sociologues du terrain », dans les retours qu'ils peuvent faire à leur institution et qui peuvent influencer sur les projets. Cet échange dans la relation permet ainsi d'enrichir leur savoir professionnel qui recouvre plusieurs mises en application.

Enfin, un autre point d'ancrage au regard de la notion de don et de contre-don réside dans la notion de « parole précieuse », développée par Jean-Claude Métraux, pédopsychiatre. Il explique que le rapport asymétrique dans la relation d'aide est constitutif car l'aidant va questionner l'intime de son interlocuteur créant des confidences données. Il s'agit donc d'un don qui, s'il n'appelle pas contre-don, va se tarir et empêcher la reconnaissance et l'émancipation de la personne accompagnée.

32. ALTER Norbert, *L'innovation ordinaire*, PUF, (2000) 2010, p. 19.

Chercher une réciprocité équilibrée va alors aboutir à des « paroles précieuses » qui sont de deux types :

- Celles qui reconnaissent l'autre dans la relation et le narcississent.
- Celles qui sont des paroles de soi, en tant que professionnel.

Ces paroles données, reçues, rendues sont alors précieuses. Ainsi, si le professionnel évoque sa sphère intime par opportunité, il y aura rétablissement de l'équité du niveau d'échange.

Pour autant, une condition est indispensable pour garantir éthique, respect et reconnaissance de chacun dans la relation : « le respect de la sphère sacrée ». A savoir, la non-réponse, l'acceptation des silences pour que les paroles obtenues en retour de certaines questions soient bien des paroles données et non des paroles volées.

Nous clôturerons notre propos par le partage de cette phrase de Paul Ricoeur : « La tolérance n'est pas une concession que je fais à l'autre mais juste la reconnaissance qu'une part de la vérité m'échappe »³³.

33. RICŒUR Paul, *Parcours de la reconnaissance*, Stock, 2004.

