



# Le travail en réseau dans le secteur de l'aide à la jeunesse : pour le meilleur ou pour le pire ?

Analyse CODE

Juillet 2011

---

Le 28 janvier 2011 s'est tenue, à Namur, une journée d'étude sur le thème « Responsabilité individuelle versus déresponsabilisation collective. Jeune et responsable ? ». Co-organisée par le Service Droit des jeunes<sup>1</sup>, Editions Jeunesse et Droit<sup>2</sup>, ainsi que la Coordination des ONG pour les droits de l'enfant (CODE<sup>3</sup>) et deux de ses membres, à savoir Défense des Enfants International (DEI) Belgique<sup>4</sup> et la Ligue des droits de l'Homme<sup>5</sup>, cette journée a rassemblé environ 150 professionnels du secteur de l'aide à la jeunesse, et a été l'occasion de nombreux échanges autour de questions telles que « Comment les jeunes peuvent-ils exercer des responsabilités à leur niveau tout en prenant le temps d'accéder à l'âge adulte ? » ou encore, « Comment les professionnels peuvent-ils aider, guider les jeunes dans ce cheminement sans les infantiliser, mais en les amenant progressivement à grandir ? ».

La journée a débuté par les interventions complémentaires de divers experts avocat, psychiatre, sociologue, criminologue, etc.

L'après-midi a été consacrée à des ateliers, organisés sous la forme de tables rondes<sup>6</sup>. L'un d'entre eux, qui portait le sous-titre « Où les professionnels travaillent ensemble pour le pire et le meilleur ? », a été consacré au travail en réseaux, avec en ligne de mire, la question de la responsabilité du jeune face à la déresponsabilisation collective. Son objectif principal était de faire le point sur les apports et les dérives du travail en réseau, qui constitue aujourd'hui, dans le secteur de l'aide à la jeunesse, un réel impératif normatif.

---

<sup>1</sup> Pour plus de précisions, voyez [www.sdj.be](http://www.sdj.be).

<sup>2</sup> Voyez [www.jdj.be](http://www.jdj.be).

<sup>3</sup> La CODE est un réseau d'associations ayant pour point commun de développer une action de promotion ou de défense des droits de l'enfant en Belgique. Elle est notamment un carrefour d'informations relatives aux droits de l'enfant en Belgique et en particulier dans la Fédération Wallonie-Bruxelles (ex-Communauté française de Belgique). Pour plus de précisions quant à nos missions et publications, voyez notre site Internet [www.lacode.be](http://www.lacode.be).

<sup>4</sup> Voyez [www.dei-belgique.be](http://www.dei-belgique.be).

<sup>5</sup> Voyez [www.liguedh.be](http://www.liguedh.be)

<sup>6</sup> Les actes de la journée d'études ont été publiés dans le Journal droit des Jeunes N° 306 de juin 2011. Une version courte de la présente analyse y a été publiée, pp. 35-37.

Qu'est-ce qu'un réseau, quel est son but et quels sont les différents types de réseaux que l'on peut identifier dans le secteur de l'aide à la jeunesse (professionnels, présents autour des usagers, qu'il s'agisse du jeune lui-même et/ou de sa famille) ? Chacun des participants, avec ses expériences et outils, a tenté, lors de cet atelier, d'apporter des réponses à ces questions fondamentales se trouvant à la croisée du juridique, de l'éthique et du social.

L'atelier a rassemblé 15 acteurs du secteur de l'aide à la Jeunesse en Communauté française. Le travail d'animation et de rapportage de l'atelier a été effectué par les permanentes de la CODE, dont l'ensemble des activités s'appuie sur un travail en réseau. Quant aux débats eux-mêmes, ils ont bénéficié des apports de deux personnes-ressources : Laurent Dumoulin, coordinateur du SPEP<sup>7</sup> de Tournai et président de la Commission Jeunesse de la Ligue des droits de l'Homme, et Karine Joliton, directrice de l'AMO-SDJ Mons-Hainaut.

Les pages qui suivent reprennent la synthèse des échanges, qui ont porté sur la définition du réseau, ainsi que sur les buts et les types de réseaux existant dans le secteur de l'aide à la jeunesse. Les atouts et risques sont notamment présentés.

### **1. Qu'est-ce qu'un réseau ?**

Le réseau renvoie à une idée de tissu de relations humaines, qu'elles soient ou non institutionnelles. S'y retrouve, une idée d'horizontalité. Dans l'aide à la jeunesse, le réseau peut être défini comme un flux de personnes (des jeunes), d'objets (des dossiers) ou de messages entre les professionnels de l'aide à la jeunesse : juges, avocats, conseillers de l'aide à la jeunesse, collaborateurs au sein des services de l'aide à la jeunesse, policiers, enseignants et éducateurs, médecins, psychologues, etc.

### **2. Quels sont les buts des réseaux ?**

Plusieurs participants ont rappelé que le travail en réseau suppose un travail avec l'autre, mais aussi le développement, la construction et la reconstruction du lien social. « *Une des premières choses que l'on dit au professionnel, c'est de ne pas rester seul, de se mettre à plusieurs... ce qui permet de prendre du recul* », a rappelé l'un d'entre eux. Pour une autre participante, le travail en réseau est (ou devrait être) avant tout « *un travail de (re)construction du lien social entre les jeunes, les familles, les professionnels* ». Nombreux sont ceux qui ont relayé son point de vue.

### **3. Quels types de réseau ?**

Le terme de « réseau » recouvre des réalités parfois bien différentes. Pour les participants, trois types de réseaux se dégagent du secteur de l'aide à la jeunesse : ceux des professionnels, eux qui se

---

<sup>7</sup> Les SPEP, ou Service de prestations éducatives ou philanthropiques, travaillent sur mandats. Ils s'adressent à des jeunes ayant commis un fait qualifié infraction et ont pour mission d'apporter une réponse éducative à la délinquance juvénile par l'organisation de prestations éducatives et philanthropiques et l'encadrement des jeunes pendant leur prestation.

mettent en place autour des usagers (également constitués de professionnels) et ceux propres au jeune et/ou à sa famille.

#### **a) Les réseaux de et entre professionnels**

Réseau de concertation, réseau-ressource, réseau de projets, réseau de coordination, plate-forme... Il y a pléthore de réseaux « professionnels » dans le secteur. Globalement, les partenariats sont souvent riches et soutenus.

Cependant, nous ne sommes pas à l'abri de risques non plus. En effet, sans objectif clair, certaines rencontres de professionnels peuvent aussi se transformer en échanges autour d'une tasse de café...

En réalité, au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles (ex-Communauté française), il ne manque pas de réseaux de professionnels, mais bien de ponts entre les différents secteurs (aide à la jeunesse, ONE<sup>8</sup>, AWIPH<sup>9</sup>, CPAS, etc.) qui travaillent souvent chacun de leurs côtés. « *On ne se rencontre pas* », soulignent certains, « *et du coup, on fait les choses complètement en parallèle* ».

Ce constat est également celui du Délégué général aux droits de l'enfant, Bernard De Vos, notamment via son Rapport relatif aux incidences et aux conséquences de la pauvreté sur les enfants et leurs familles (novembre 2009). Il y plaide entre autres pour de meilleures mises en réseau, et par exemple « *l'élaboration d'une charte ayant pour objet la lutte contre les inégalités sociales, qui serait proposée à tous les acteurs institutionnels ou professionnels impliqués dans la relation d'aide et dont l'axe central serait d'avoir un regard différent sur les publics précarisés* »<sup>10</sup>.

#### **b) Les réseaux autour des usagers**

Concernant les réseaux autour des usagers, les participants de l'atelier ont noté une évolution très positive depuis 10 à 20 ans, tout en précisant que l'on parle bien de réseau « autour de », et donc « avec », l'idée étant que « *plus la famille est présente et au centre, plus on propose quelque chose de qualité* ». Dans bien des cas, le passage d'information dans le réseau se fait par l'utilisateur lui-même, à la demande des professionnels. Il est acteur et non objet.

Le débat au sein de l'atelier a permis de distinguer différentes grandes catégories de réseaux (aux objectifs souvent variés) autour des usagers.

Plusieurs ont précisé que souvent, la réalisation d'une cartographie des réseaux gravitant autour de la famille peut s'avérer intéressante, et prendre par exemple la forme d'un génogramme reprenant la famille et les intervenants institutionnels. Une telle « mise à plat » permet sans aucun doute de mieux saisir « qui fait quoi ». Un travail avec la famille peut être effectué sur cette base, comme c'est

---

<sup>8</sup> Voyez [www.one.be](http://www.one.be).

<sup>9</sup> Agence wallonne pour l'intégration des personnes handicapées : [www.awiph.be](http://www.awiph.be).

<sup>10</sup> Voyez [www.dgde.cfwb.be](http://www.dgde.cfwb.be).

le cas dans la « Clinique de concertation » développée par Jean-Marie Lemaire<sup>11</sup>, et évoquée dans le cadre du débat par Laurent Dumoulin. Cette « clinique », qui suppose un dispositif très spécifique et qui s'inscrit dans la durée, est destinée aux familles à détresses multiples et sévères. On constate que, souvent, ces dernières recourent simultanément à différents services susceptibles de les aider. Or, la demande des familles, apparemment formulée « individuellement » à chacun des services, peut être considérée comme une demande d'aide concertée.

Plus précisément, la « Clinique de concertation » propose une nouvelle perspective théorique des réseaux, puisque le schéma traditionnel y est inversé : les professionnels sont mobilisés autour de la famille, dont les membres sont précisément rendus responsables du travail qui se fait autour d'eux (ce qui ne veut pas dire non plus que les professionnels se déresponsabilisent...). A minima, ce type de démarche permet de dresser un tableau des besoins, et si possible de mettre en place des projets.

Sont également mises en place, des concertations plus classiques, où les intervenants se réunissent autour de la famille (et avec elle). Aux dires des participants de l'atelier, ces concertations sont de plus en plus fréquentes, et les entretiens avec la famille et le jeune, très préparés. Des relations de confiance se tissent. Dans un certain nombre de cas, cela permet d'« éviter des situations où le jeune vient en disant 'on a déjà parlé de tout cela' ». Dans tous les cas, « l'important est de mutualiser les énergies, des compétences de chacun, et ce dans l'intérêt des jeunes et des familles », rappelle Karine Joliton. Il est également « très aidant pour un jeune de voir que différents professionnels se mettent autour de lui ; c'est même très éducatif pour la famille et le jeune –pour autant qu'il soit vraiment acteur ».

Notons tout de même que parfois, il est très difficile de *vraiment* travailler ensemble, par exemple lorsqu'une direction d'un centre psycho-médico-social (CPMS) refuse les déplacements de ses collaborateurs (même si cela reste cohérent sur un plan légal).

Certes, des réseaux autour des familles, mais sans elles, existent. Il semblerait toutefois qu'ils soient de moins en moins fréquents. Les participants se sont accordés pour dire qu'ils ne sont pas à privilégier.

Enfin, on note, dans certains cas, la présence de réelles collaborations entre services au profit de la famille (on parlera de co-interventions). Une participante a évoqué des situations où un membre de chaque service (psychologue, assistant social, etc.) se rend auprès de la famille et où, tous ensemble, ils font le point avec elle. Il est souligné que cela donne souvent lieu à « *une belle évolution individuelle et familiale* ». C'est important, car « *un professionnel, un service n'est pas compétent pour les problématiques rencontrées ; pour un travail d'accompagnement cohérent et de qualité, il peut être important de s'articuler autour d'autres professionnels, tout en étant que le jeune et la famille doivent rester sujets du travail et non objets* », rappelle Karine Joliton.

Dans tous les cas, pour travailler en réseau, il faut se connaître les uns et les autres, mais aussi se connaître soi-même, c'est-à-dire en premier lieu ses propres missions... et celles que l'on ne fait pas.

---

<sup>11</sup> Voyez notamment [www.concertation.net](http://www.concertation.net).

Cela implique une nécessaire réadaptation de la perspective sur un plan aussi bien éthique que philosophique. Le travail en réseau, c'est aussi une manière de penser et de réfléchir qui est différente : on est obligé de se demander si la demande n'a pas déjà été portée ailleurs, éventuellement à un endroit plus qualifié.

Divers risques et dérives des réseaux présents autour des usagers sont à pointer :

- Plus on multiplie les intervenants, plus grand est le risque de déresponsabilisation ou de dilution (ou diffusion) de responsabilité (« *on fait circuler la patate chaude* » ; parfois, « *c'est un jeu de ping pong* »). C'est vrai pour les professionnels (« *souvent par manque de moyens, et non par malveillance* »). Cela peut l'être aussi pour l'utilisateur (« *on sait ce qui est bon pour lui ; il n'a pas droit au chapitre* »).
- On n'est pas à l'abri non plus du risque de démultiplication des réseaux (telle nouvelle plateforme, tel nouveau groupe, etc.), ni du risque d'éternel recommencement (« *dès qu'un intervenant change, il faut tout recommencer* »).
- Il y a toujours le risque de « faire à la place de » car on sait « ce qui est bon pour » (réseau ou pas d'ailleurs), et aussi que l'on « parle n'importe où de tout le monde, dans n'importe quelles conditions ». Il s'ensuit que le secret professionnel n'est pas systématiquement respecté non plus.
- La question de savoir si le travail est réellement effectué dans l'intérêt du jeune pour lui et avec lui doit être posée. « *Souvent, les jeunes savent où ils mettent les pieds ; ils savent ce qu'il faut dire, etc.* ».
- Par ailleurs, selon plusieurs participants, il arrive que certains intervenants soient exclus, en particulier par les secteurs médical et judiciaire (toute-puissance de certains professionnels ? refuge derrière le secret médical ? instrumentalisation ?).
- Enfin, la gestion de l'anxiété et/ou de la frustration des professionnels eux-mêmes n'est pas sans risque également. Les familles mobilisent en effet beaucoup... aussi en termes d'émotions.

Pour les participants à l'atelier, il importe de rester responsable du jeune collectivement et engagé humainement/moralement en prenant des risques si nécessaire, même en situation de crise.

### **c) Les réseaux des usagers**

Qu'en est-il, maintenant, des réseaux des usagers ?

Le jeune et/ou la famille viennent avec un bagage, mais souvent aussi avec un réseau. Il peut s'agir d'intervenants de différents milieux (provenant notamment des secteurs psychiatrique et d'aide à la jeunesse), mais aussi d'un réseau naturel (famille élargie, pairs, voisins, etc.). Plusieurs participants ont rappelé l'importance de connaître les rôles que les personnes de l'entourage veulent ou ne veulent pas jouer et là aussi, le risque possible d'instrumentalisation. Il est également rappelé que le jeune et la famille ont des ressources, un libre-arbitre et une dignité qui leur sont propres.

Plusieurs participants diront : « *Le travail nous conduit là où les jeunes nous emmènent* » et « *travailler au cas par cas reste une nécessité : autant de situations, autant de questions de déontologie, de responsabilité, etc.* ».

Toutefois, malheureusement, la communautarisation de l'aide à la jeunesse comporte des effets pervers : le juge se pose comme juge pénal qui réagit à des faits et non à la situation du jeune... Et certains jeunes de se dire voire de dire « *franchement, ces adultes sont vraiment irresponsables* ».

*Cette analyse a été réalisée par la Coordination des ONG pour les droits de l'enfant (CODE) et représente la position de la majorité de ses membres.*

*La CODE est un réseau d'associations ayant pour objectif de veiller à la bonne application de la Convention relative aux droits de l'enfant en Belgique. En font partie : Amnesty international, ATD Quart Monde, BADJE (Bruxelles Accueil et Développement pour la Jeunesse et l'Enfance), le BICE (Bureau International Catholique de l'Enfance) Belgique, le Conseil de la Jeunesse, DEI (Défense des enfants international) Belgique section francophone, ECPAT (End Child Prostitution and Trafficking of Children for sexual purposes), la Ligue des droits de l'Homme, la Ligue des familles, Plan Belgique et UNICEF Belgique. La CODE a notamment pour objet de réaliser un rapport alternatif sur l'application de la Convention qui est destiné au Comité des droits de l'enfant des Nations Unies. De plus amples informations peuvent être obtenues via notre site [www.lacode.be](http://www.lacode.be)*

*Rue Marché aux Poulets 30 à 1000 Bruxelles*

*Avec le soutien du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles.*