

**QUELQUES  
BONNES PRATIQUES  
CONCERNANT  
LA COMMUNICATION  
DANS L'ÉQUIPE**

- Échange d'information au sein de l'équipe
- Coordination de l'équipe
- Transmission d'information aux partenaires externes

## BONNES PRATIQUES d'échange d'informations au sein de l'équipe

### PROBLÉMATIQUE

Les réunions d'analyse de la situation des personnes accompagnées constituent une bonne pratique. Il est généralement très éclairant pour des professionnels d'échanger leurs points de vue sur les situations vécues par les personnes qu'ils accompagnent. Ces réunions visent plusieurs objectifs. Elles permettent :

- d'approfondir la perception et la compréhension de la situation,
- de recouper les informations que chaque professionnel détient,
- de prendre de la distance vis-à-vis des affects et développer une vision plus « objective »,
- d'imaginer des solutions nouvelles,
- de définir une stratégie d'action commune.

En bref, les échanges permettent d'obtenir une vision plus globale de la situation et de mettre en œuvre des solutions plus pertinentes.

Mais il est parfois délicat pour les professionnels de distinguer entre ce qu'ils peuvent dire et ce qu'ils doivent garder pour eux. Ils peuvent être amenés à recueillir des informations provenant de la personne accompagnée, de son conjoint, de ses enfants, de tiers ... Certaines informations sont parfois peu utiles à l'ensemble des professionnels. Ceux-ci doivent donc apprendre à ne délivrer que les seules informations qui contribuent à faire avancer la réflexion sur le parent ou la famille.

### BONNES PRATIQUES

→ **Les professionnels échangent des informations sur l'accompagnement des parents en distinguant clairement les différents espaces de parole.**

### DÉCLINAISON

- Les professionnels respectent les principes complémentaires de confidentialité et de secret partagé.
- Ils délivrent des informations pertinentes en lien avec le champ d'analyse des instances de réflexion.
- L'institution aide les professionnels à distinguer l'information utile à partager selon les différentes instances de réflexion.

### TÉMOIGNAGES

#### INTERVIEW DE LA DIRECTRICE DU RELAIS PARENTAL DU DOUBS, BESANÇON :

« Les professionnels sont invités à faire attention à la façon dont ils communiquent oralement ou par écrit au sujet de l'enfant ou des parents. L'établissement mène une réflexion sur ce qui doit être partagé et ce qui doit rester confidentiel. Ainsi, le « référent accueil » dispose d'informations dont il a besoin pour travailler avec la famille. Le « référent accueil » est présent lors des réunions d'équipe hebdomadaires au cours desquelles les animatrices parlent de ce qui se passe avec les enfants. Néanmoins, il ne livre au cours de ces réunions que les informations qui permettent aux animatrices de mieux travailler leur relation à l'enfant ».

« De façon générale, il est demandé aux professionnels d'exercer une discrimination sur les informations à partager et celles qui doivent demeurer cloisonnées. Chacun doit distinguer les différents champs d'analyse, les questions qui peuvent y être débattues, les informations qui peuvent y être échangées. Tout n'est pas perméable ».

## BONNES PRATIQUES de coordination des professionnels

### PROBLÉMATIQUE

Les professionnels sont souvent amenés à intervenir dans le champ d'un

autre professionnel. Par exemple, certains établissements ont mis en place une double référence : le référent général et le référent parentalité. Les professionnels doivent alors agir en cohérence, en complémentarité, et non pas en opposition. Or, les registres de la parentalité et de l'éducation sont sujets à de fortes convictions et passions, tant de la part des parents que de celle des professionnels. En conséquence, ceux-ci doivent clarifier leur façon d'intervenir dans le champ de leurs collègues et veiller à ce que les différences de points de vue n'entament pas la confiance des personnes accompagnées.

Lorsqu'un professionnel doit intervenir vis-à-vis d'un parent ou d'un enfant suivi par un autre travailleur social de l'établissement, la vigilance est de rigueur pour confirmer les propos ou les actions mises en place. Certains principes, voire certaines règles, doivent permettre de veiller à la cohérence de l'accompagnement et à la cohésion de l'équipe.

## BONNES PRATIQUES

- **L'établissement a défini les principes ou les règles permettant à un professionnel d'intervenir dans le champ d'un autre professionnel, selon un mode qui respecte la cohérence de l'accompagnement et la cohésion des équipes.**

### DÉCLINAISON

- Les champs d'intervention des différents professionnels sont clarifiés.
- Certains principes ou certaines règles permettent aux professionnels d'intervenir en soutien ou en régulation d'un autre professionnel en respectant la cohérence de l'accompagnement et la cohésion de l'équipe.
- Certaines instances sont mises en œuvre pour nommer et traiter les interventions perçues comme contradictoires.

## TÉMOIGNAGES

### »» **INTERVIEW DE LA DIRECTRICE DU RELAIS PARENTAL DU DOUBS, BESANÇON :**

« Dans le quotidien, la directrice ou des collègues peuvent être sollicités pour intervenir face à une situation délicate concernant un professionnel (débordement par une situation, enfant venant se plaindre d'une sanction qu'il considère injuste, ...). Le principe est de ne pas se substituer au professionnel qui a agi, de ne pas s'immiscer dans les décisions prises au risque de créer de la confusion.

Par exemple :

- Un enfant se plaint qu'on lui a confisqué un jeu (les téléphones portables ne sont pas autorisés). La direction peut aller voir la professionnelle en dehors de la présence de l'enfant et mener avec elle une réflexion sur ce qui s'est passé.
- Une animatrice est débordée par un groupe d'enfants. La direction peut venir voir l'animatrice et lui demander si elle a besoin d'aide.

Le principe est donc de mener une réflexion sur les pratiques et d'amener chaque professionnel à devenir plus conscient de ce qui se joue dans la relation, afin qu'il puisse agir de façon cohérente et adaptée à la situation, sans prendre de décision à la place de l'autre ».

## BONNES PRATIQUES de transmission d'informations aux partenaires externes, notamment aux instances de justice

### PROBLÉMATIQUE

La question du secret professionnel est un thème délicat auxquels les acteurs

sociaux sont régulièrement confrontés. Les professionnels sont notamment soumis à une double injonction obligeant à se taire au nom du secret professionnel et à parler au nom du souci de protéger les victimes.

Le dilemme n'est pas facile en termes de circulation de l'information à l'intérieur de l'établissement. Il se complique lorsque l'établissement participe à des groupes de travail interinstitutionnels visant à venir en aide aux familles. La frontière entre soutien social et protection judiciaire n'est pas toujours claire. Les professionnels ne savent plus qui aide qui et qui juge qui. Doivent-ils privilégier la règle de la confidentialité ou celle du secret partagé ?

Les professionnels sont par ailleurs sollicités par des instances judiciaires pour transmettre des informations sur la situation ou la conduite des parents, ou répondre à des enquêtes d'évaluation. Face à ces demandes, les professionnels se sentent d'autant plus partagés que les informations transmises peuvent conduire à des décisions qui engagent l'avenir du parent, de la famille ou d'un enfant. Les professionnels, dont la mission au sein de l'établissement est de soutenir le parent, craignent alors de le desservir. Ils savent que le partenaire demandeur d'information travaille également dans une optique de soutien mais selon une logique différente.

Le dilemme est souvent difficile et, dans le doute, certains établissements pourraient avoir tendance à adopter une position simplificatrice de refus de transmission systématique. Une transmission trop facile tout comme un refus radical et systématique constitue un manque de discernement.

Chaque situation est singulière et mérite une analyse. Une bonne pratique consiste à clarifier la demande et à examiner la façon dont l'établissement peut y répondre tout en respectant ses exigences éthiques.

Selon le cas, les professionnels peuvent :

- refuser de transmettre leurs observations en explicitant les raisons,
- travailler leurs observations en interne avant de les transmettre en externe,
- les énoncer aux parents voire les travailler avec eux, afin d'établir une réelle transparence de leurs positions.

## BONNES PRATIQUES

### ➔ **L'établissement clarifie la façon dont il transmet aux partenaires extérieurs ses observations concernant la situation ou les conduites des parents ou de l'enfant.**

#### DÉCLINAISON

- L'établissement définit les principes, les circuits et les règles de transmission de l'information selon une perspective déontologique qui prend en compte les besoins des différents acteurs concernés.
- L'établissement informe les parents de ses règles de transmission de l'information aux instances extérieures.
- Les professionnels examinent les demandes d'information émanant des partenaires extérieurs concernant les parents ou les enfants.
- Les professionnels transmettent des informations qui permettent une collaboration interinstitutionnelle tout en respectant les règles déontologiques fixées par l'établissement.

## TÉMOIGNAGES

### ➤➤ **INTERVIEW DE LA DIRECTRICE DU RELAIS PARENTAL DU DOUBS, BESANÇON :**

« Certains parents en difficulté hésitent à nous confier leur enfant de crainte de mettre le doigt dans un engrenage. Ils redoutent que leur recours à une institution externe se retourne contre eux et aboutisse in fine au placement de leur enfant. Dès l'admission, le référent donne l'assurance de l'indépendance du relais par rapport aux structures de justice. Il appuie cette garantie en mentionnant très clairement que, si le relais est sollicité pour avis par d'autres acteurs institutionnels (travailleurs sociaux en particulier), aucune information ne sera donnée sans que celle-ci ait été préalablement discutée avec le parent ».

« L'établissement travaille en partenariat avec de nombreux services médico-sociaux de proximité. Ceux-ci demandent régulièrement que le relais parental leur rende compte de ce que les professionnels observent dans la relation parent-enfant. Nous refusons de transmettre des informations brutes, qui n'aient pas été analysées collectivement. Nous partons du principe que les observations des professionnels leur sont utiles pour faire évoluer leurs pratiques et mieux travailler avec l'enfant et les parents. Il est délicat de transmettre à l'extérieur des observations qui serviront à porter un jugement, dont l'impact peut avoir des conséquences graves pour la famille. Chaque fois que nous sommes invités à une synthèse, à des temps de réflexion avec des partenaires extérieurs, l'équipe travaille en interne sur la façon de

formuler ses observations et ses perceptions de la situation de l'enfant, des événements marquants et de l'évolution de l'enfant et de la relation parent-enfant. Nous ne transmettons pas directement nos observations sans nous être dûment concertés auparavant sur ce que nous voulons transmettre. Toute information transmise doit avoir été pensée et structurée en interne.

Par ailleurs, tout ce qui est dit en externe doit avoir déjà été dit au parent. Lorsque nous sommes invités à participer à des synthèses extérieures, nous rencontrons auparavant le parent pour lui énoncer ce que sera notre position. Il est essentiel que nous respections strictement ce principe d'autant plus qu'il a été annoncé dès la rencontre initiale avec le parent. Le non respect de ce principe trahirait la confiance des parents ».

### ➤➤ **TÉMOIGNAGE DE LA DIRECTRICE DE LA PASSERELLE, LIEU DE RENCONTRE PARENT-ENFANT, GRENOBLE :**

« La Passerelle reçoit des demandes d'informations de la part des instances judiciaires concernant la situation de la famille. Ces rapports sont demandés par le juge aux affaires familiales dans l'ordonnance de justice. Ils concernent un bilan de l'évolution de la situation des parents après six mois de droit de visite. Le rapport a pour objectif de constater si le droit de visite a été exercé ou pas, et de faire un bilan de la façon dont cela s'est passé pour les parents, pour l'enfant et entre les parents. Ce rapport permet notamment au juge de décider si le droit de visite doit se continuer dans un lieu protégé ».

« Lorsque nous évaluons qu'il n'y a aucune raison pour que le droit de visite se fasse dans un lieu protégé, nous le signalons. L'autre parent a pu faire passer l'idée que le conjoint était dangereux pour l'enfant. Si nous sentons que ce n'est pas le cas, nous informons du fait que le droit de visite semble pouvoir être exercé en toute sécurité. Suite à cela, le juge prend sa décision. Mais il dispose de notre perception de la situation, de notre indication comme quoi cette crainte n'a pas de sens. Dans le cas où nous avons des doutes sur la capacité du parent à assumer la relation avec l'enfant dans un cadre non-sécurisé, nous le signalons également, bien évidemment ».

« Dans de nombreux cas, nous ne savons pas ce qui pourrait se passer en l'absence d'un cadre contenant. Le lieu joue un rôle de tiers médiateur et facilite les relations. Nous ne pouvons alors que décrire que les échanges se passent bien ici, que nous ne remarquons rien de négatif mais que nous ne pouvons pas évaluer ce qui se passerait si nous n'étions pas là. Quand on a affaire à des gens qui ont une grosse problématique psychiatrique ou autre, on peut penser qu'en l'absence d'un cadre contenant, la relation pourrait mal se dérouler. Nous ne pouvons pas préjuger de ce qui se passerait dans un lieu qui ne fait pas tiers ».

« Nous ne faisons de rapport que dans le seul cas où il nous est réclamé par le juge. Nous sommes parfois contents que le juge nous demande notre avis avant de confier l'enfant à un parent qui semble peu fiable. Quand nous accompagnons un parent qui est super bien, nous sommes également contents de pouvoir donner notre perception de la situation. Nous ne nous autorisons cependant pas à le faire si on ne nous le demande pas, sauf bien sûr en cas de danger. Ce qui est important pour nous, c'est de ne pas être juge. Ce n'est pas notre place ».

« Nous avons évolué sur ce thème. Il y a quelques années, rien ne sortait de l'établissement. Puis nous nous sommes trouvés coincés pour les deux raisons que je viens d'exposer : soit pour des situations très positives, soit pour des situations très négatives. Nous étions un lieu dans lequel nous observions ce qui se passe réellement. Nous n'étions plus dans le déclaratif des parents mais dans l'observation réelle des comportements. Cela nous semblait donc aberrant de ne pas pouvoir rectifier une fausse information. Mais nous étions partagés. Aujourd'hui, nous nous autorisons à communiquer quand nous sentons que cela est juste. Mais nous ne voulons surtout pas en faire une pratique systématique. Ce n'est pas notre mission. Nous ne voulons pas nous situer en expert d'une évaluation de la situation parentale. Nous sommes professionnels du processus de mise en relation. C'est une autre mission. Notre place est d'aider et d'encadrer la relation. Elle n'est pas de statuer sur la possibilité de continuer ou pas la relation. Mais nous ne sommes plus aussi fermés que nous avons pu l'être sur le fait de transmettre des indications dans le cas où elles nous sont demandées. Il y a donc eu une évolution certaine ».

« Nous sommes également en rapport avec des intervenants des AEMO, qui viennent enquêter, mandatés par un juge des enfants. Nous refusons toute enquête par téléphone. L'enquêteur est reçu par la directrice, bien que ce ne soit pas elle qui accompagne directement les parents. Notre position est que seule la direction est habilitée à donner des informations sur les parents à l'extérieur. Nous avons choisi cette pratique pour que ce soit toujours la même parole qui soit livrée, pour éviter la circulation d'avis différents. Avant de rencontrer l'expert, la directrice prend l'avis de toute l'équipe. Elle demande aux professionnels ce qu'ils pensent qu'il est important de dire. Nous décidons en groupe de ce qu'il est nécessaire de faire sortir de l'équipe. Certaines informations ne regardent personne. Nous devons faire le tri entre ce qui est utile pour la justice, et ce qui doit rester confidentiel. Ce qui est utile à la justice concerne la protection de l'enfant. Il peut être utile de dire que tout se passe très bien entre le parent et l'enfant, mais qu'il subsiste un conflit important entre les parents. Cela fait partie des informations dont le juge peut avoir besoin. Il doit savoir où se situe le problème. Ce n'est pas la même chose si c'est l'enfant qui a peur de son parent, ou si ce sont les parents qui s'affrontent constamment ».

## TEXTES

*Le secret professionnel en travail social,*  
de Jean-Pierre Rosenczweig et Pierre Verdier, Éditions Dunod.

Loi du 22 juillet 1992 sur le principe du secret professionnel.