

# Charte de Synergie

Cette charte constitue un point de repère dans la construction quotidienne et permanente de l'institution. Elle trouve sa portée concrète dans la mesure où elle réaffirme les fondements à partir desquels l'assemblée générale de Synergie souhaite le développement des activités de Synergie et l'investissement des travailleurs qui l'animent.

## **1. Champs d'activités**

Synergie est une association sans but lucratif qui mène des activités d'intervention, de recherche et de formation, sur les questions, les personnes, et les lieux en lien avec la jeunesse au sens large. Les valeurs qui sous-tendent sa démarche sont la justice sociale, la participation démocratique, la compréhension des enjeux par le plus grand nombre et la prise en compte réelle des jeunes pour tout ce qui les concerne.

*Les problématiques* concernant la jeunesse sont abordées de préférence à travers les champs de l'éducation, de l'insertion socio-professionnelle, de la culture, de l'accompagnement social, de la prévention et du pénal.

Les actions de Synergie s'adressent en particulier aux *acteurs concernés par ces problématiques* :

- les adultes tels que les professionnels de ces champs d'action, les décideurs politiques mais aussi les parents ;
- les jeunes eux-mêmes.

Les modes d'action privilégiés sont la *recherche-intervention* et la *formation-intervention*.

Synergie promeut une *dynamique de changement* portée par les acteurs eux-mêmes. En effet, il propose aux acteurs (adultes et jeunes) des outils qui :

- stimulent la réflexivité, c'est-à-dire la construction de réflexion et de discours auto-critique par les acteurs ;
- accroissent le capital des compétences accumulées, c'est-à-dire non seulement des aptitudes techniques mais une capacité de s'affirmer et de se positionner en acteurs.

## **2. Moyens internes**

### **2.1. Dynamique**

Synergie soutient la dynamique de changement qu'elle veut promouvoir à l'extérieur par une égale dynamique interne : en son sein, l'équipe des chercheurs et des formateurs est organisée de façon à favoriser les *échanges* de points de vue, les débats,

l'esprit d'ouverture à la *diversité* (des modèles théoriques, des méthodes, des qualifications...), l'émulation intellectuelle et la co-intervention sur le terrain.

Cette dynamique met en position première et fondamentale la *construction collective* qui s'appuie sur la mise en commun des qualifications et compétences particulières de chacun des travailleurs de l'association.

## **2.2. Outils**

Synergie est une association où sont en interaction constante les deux formes d'action : *recherche-intervention et formation-intervention*.

Par ces moyens d'actions Synergie diffuse non seulement des outils mais aussi des propositions de changement aux acteurs publics et privés concernés par la jeunesse. En tant que lieu de recherche, Synergie fonde ses activités sur des points de vue étayés, scientifiques et en pointe dans le champ social. C'est donc un lieu-pilote de construction et de diffusion d'outils d'intervention et de changement ; c'est un lieu par essence en mouvement.

### ***Recherche-intervention***

La recherche-intervention développe des échanges et interactions avec les praticiens ou les opérateurs (école, associations, CAAJ, centre de guidance...). Elle fait des propositions d'outils et débouche sur des prises de positions de Synergie comme asbl indépendante. Elle donne des outils d'analyse critique des enjeux et des pratiques et s'appuie sur des théories pour affiner l'observation, diversifier les points de vue. La recherche est un outil de changement social qui tient compte des réalités humaines, sociales et politiques, un outil diffusé et utilisable par les acteurs qui le souhaitent. Synergie développe ainsi des dynamiques entre acteurs et décideurs.

Le travail est conditionné par des méthodologies qui requièrent la participation des acteurs dans la construction d'un savoir (à titre d'exemple, recherche action, « fourth generation evaluation », entretiens collectifs,...). En fin de recherche-intervention, l'effort est mis sur le débat entre acteurs et décideurs et sur la diffusion des savoirs construits : diffusion écrite (syllabus, articles, fiches techniques, prises de position dans les medias...) ou orale (organisation de débats, colloques, séminaires, modules de formation en collaboration avec le volet formation-intervention...).

### ***Formation-intervention***

Il s'agit de mettre en place des dispositifs de formation qui allient apports théoriques, contenus, réflexions critiques et questionnements.

Différentes méthodologies permettent aux participants de trouver matière à éclairer leurs pratiques, à faire des choix vécus par eux comme une avancée, professionnelle notamment. Soutenir la diversité des questionnements sans donner de réponses uni-

voques ne signifie pas une interrogation extrême qui paralyse toute avancée. La pluralité des réflexions ne prétend ni à la totalité, ni à la maîtrise d'un savoir. C'est parce que les formateurs soutiennent et expliquent également leurs doutes et questionnements sur un savoir, que des acteurs peuvent s'approprier ce savoir, au travers de ces questionnements.

**La recherche et la formation se rejoignent dans l'intervention. Elles ne se suffisent pas du savoir et de la compréhension : elles visent la mobilisation et l'action.**

## **Annexe méthodologique des interventions dans le cadre formatif**

### **1. Principes d'action et convictions pédagogiques**

Synergie énonce dans sa charte fondatrice des objectifs généraux qui sont présents dans le cadre des interventions de formation : promouvoir et soutenir des actions qui s'adressent aux acteurs concernés (professionnels, jeunes, parents...) et qui promeuvent une dynamique de changement par les acteurs eux-mêmes, en stimulant la réflexivité et en accroissant le capital des compétences (aptitudes et capacité d'affirmation de soi comme acteurs).

L'objectif de la mise en place de ces dispositifs est de renforcer chez les participants les capacités et compétences de recherches-action, de développer un esprit de recherche, d'interrogations. Il ne s'agit pas de construire des réponses-recettes mais de favoriser les voies et les moyens d'une approche critique et créative en travail social.

Par le terme générique de formation, on entend la mise en place d'un dispositif particulier, - réservé à des adultes en fonction, ayant déjà une qualification (diplômes ou expérience utile) - qui peut prendre diverses formes (mise en place de modules dit « de formation », atelier de réflexion, séminaires, accompagnement d'équipe, accompagnement de projets, supervision, intervision, conférences...). On note deux caractéristiques de la mise en place de ce dispositif particulier.

#### **- la notion de construction comme garantie du changement et de la diversité.**

Nos pratiques d'intervention sont guidées par la notion de « construction ».

Les dispositifs d'intervention retenus (que ce soit sous le mode de la session de formation ou la supervision ou ...) permettent, d'une manière générale, aux participants de se saisir de l'apport du formateur et de le mettre en articulation avec leurs pratiques : l'intervenant vient avec ses propres connaissances dont il peut nommer les références, sans toutefois posséder la maîtrise de la pratique des participants tandis que les participants apportent leurs pratiques ; c'est dans cette non-maîtrise totale de l'intervenant que les participants trouvent place pour réélaborer leurs pratiques quotidiennes au regard des apports de l'intervenant et également avec son accompagnement et son soutien.

Cette option constructiviste exige des dispositifs qu'ils permettent de croiser les savoirs, diversifier les champs de références, enrichir les ouvertures, éclairer les contextes des enjeux du travail social :

- les dispositifs de formation veillent à garantir l'esprit critique, garantir la diversité. Il ne s'agit pas de faire état de façon exhaustive de l'ensemble des points de vue mais de signaler d'où part la perspective que l'on développe et quelles sont les autres perspectives ou point de vue que l'on ne développe pas. En d'autres termes, garantir la

diversité ce n'est pas forcément offrir de multiples approches sur une problématique mais, à considérer que l'on n'en offre qu'une, - celle qui nous paraît la plus pertinente- il s'agit de permettre aux participants d'identifier que ce n'est pas la seule réponse, qu'il en existe d'autres et qu'on peut les nommer. Cette remarque vaut aussi pour l'attention à la diversité des lectures (sociologiques, psychologiques, selon diverses disciplines..) ;

- les dispositifs de formation permettent de diversifier les grilles de lecture de l'environnement, enrichir la représentation qu'ont les participants sur l'environnement des bénéficiaires afin qu'ils ne restent pas dans une analyse des situations uniquement par rapport à leur position de travailleur social ; il s'agit de provoquer une décentration du regard et des hypothèses du travailleur social afin de donner une juste place aux usagers. C'est une façon de promouvoir une dynamique de changement portée par les acteurs eux-mêmes.

Cette pratique d'intervention trouve à se fonder et se nourrir dans l'approche « socio-constructiviste » qui met en avant deux convictions de base : d'une part, les pratiques, quelles qu'elles soient (de information, de travail social,...) ne sont jamais neutre mais engagées et socialement inscrite, d'autre part, « l'apprenant » est conçu dans un rôle actif et intentionnel. « Reconnaître les dimensions actives et intentionnelles du rapport à ces savoirs revient à considérer ceux-ci comme des savoirs construits selon des règles et des normes reconnues et partagées par une communauté éducative. Dans ce sens ces connaissances sont aussi porteuses d'enjeux pour ceux qui les ont produites. Les informations peuvent être interprétées à nouveau, par d'autres acteurs sociaux (intervenants, administrateurs, jeunes, etc...) au regard de leur pertinence pour résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés. Cette confrontation se fait aussi à partir des savoirs d'expériences des personnes et des lectures stratégiques qu'elles font de leur environnement social. »<sup>1</sup>.

Elle s'appuie également sur des lectures analytiques de la situation de formation qui rappellent que c'est lorsqu'on se situe comme « manquant d'un savoir et d'un pouvoir sur l'autre <sup>2</sup> » qu'une position d'acteur peut advenir pour le participant.

### **- la notion de « cadre » soutenue par l'opérateur de formation - le tiers institutionnel**

La relation qui se noue dans le dispositif de formation, si elle veut garantir la place équitable de chacun et la possibilité d'une construction collective - intervenants-participants - doit prendre place dans un cadre qui est garanti par « l'opérateur de formation » que constitue Synergie. Ce cadre est la garantie donnée aux participants de ne pas être dans une relation duelle « intervenants-participants » qui ne laisserait pas place aux avancées de chacun.

Ce cadre offre aux commanditaires, participants et intervenants en formation la garantie d'un espace ouvert de débat qui réfère toujours la formation, la supervision à la formalisation de la demande telle qu'elle a été construite dans l'offre d'intervention. De plus

---

<sup>1</sup> Arthur Gelinat et Régent Fortin, Changement émergent et évaluation, dans Lise Demailly (ed.) Evaluer les politiques éducatives. Sens, enjeux, pratiques, De Boeck univ., 2001.

<sup>2</sup> J. Rouzel, Les formations de l'éducateur, in *L'acte éducatif, Clinique de l'éducation spécialisée*, Erès, 1998, p. 71.

ce cadre garantit aussi aux professionnels de pouvoir travailler leurs pratiques, nommer leurs impasses dans un espace où l'information est partagée entre professionnels porteurs des mêmes exigences déontologiques.

### **- conception de la formation et de la supervision -**

Synergie soutient une pratique de la supervision telle que les actions de supervisions ne peuvent être réduites à leur effet gestionnaire, pacificateur et harmonisateur des équipes et de leurs pratiques. L'espace de supervision est le lieu de l'interrogation, tant pour les participants à la supervision que les commanditaires, de la place du travail social dans le champ social et politique.

Cette interrogation, lorsqu'elle est mise au travail, permet d'éviter d'entretenir une illusion fréquente dans le travail social: celle qui consisterait à croire qu'un dispositif, fut-il de plus en plus performant, puisse combler tous les manques, de manière qu'enfin, aux problèmes des bénéficiaires, " toutes " les réponses puissent être apportées.

C'est à partir de ce parti-pris ou plutôt de cette tentative de lucidité que, dans l'espace ouvert de la supervision, institutions de travail social et travailleurs sociaux peuvent réfléchir à leurs pratiques avec les bénéficiaires.

## **2. Les acteurs**

Différents intervenants prennent place dans le dispositif d'intervention. Ce sont des intervenants en formations au sens large. On distinguera pourtant différents rôles et leurs agencements selon le type particulier d'intervention mise en place : l'opérateur, le formateur (au sens traditionnel du terme), le responsable de session, l'invité, la personne-ressource...

### ***1.1. L'opérateur de formation***

Les collaborateurs internes de Synergie occupent une place spécifique dans la mise en place des dispositifs : il ne s'agit pas uniquement d'intervenir dans les sessions de formation mais aussi de tenir la place d'opérateur de formation en portant la responsabilité de l'organisation pratique, du choix des thématiques, méthodologies, évaluations des activités organisées.

### ***1.2. L'intervenant en formation : une équipe pluridisciplinaire***

Les intervenants des dispositifs mis en place sont soit des collaborateurs internes à l'institution, soit des collaborateurs externes réguliers (qu'ils soient formateurs, superviseurs, accompagnateurs...) avec lesquels nous développons un échange professionnel étroit.

## **Les collaborateurs internes - l'équipe interne**

Le service de formation privilégie les compétences variés (sociologie, travail social, criminologie, psychologie, philosophie...) de ses collaborateurs internes afin de garantir une ouverture maximale lors de la réflexion sur les pratiques professionnelles.

## **Les collaborateurs extérieurs - l'équipe externe**

Dans les collaborations avec des praticiens extérieurs, nous sommes attentifs à ce qu'ils puissent, en venant de disciplines différentes, souscrire au modèle d'approche de la formation que prône Synergie. Nous convenons de collaboration avec eux, non seulement en fonction de leurs compétences et leurs expériences, de l'adéquation de leurs propositions de travail aux attentes des travailleurs du secteur social, mais aussi en fonction de l'accord qu'ils peuvent marquer sur une méthodologie garante de la diversité et du changement.

C'est ainsi que nous leur demandons de partager notre façon de concevoir « la formation »

- en acceptant d'inscrire leur pratique d'intervention dans le cadre mis en place par l'opérateur, ce qui sous-entend d'être attentif à l'analyse de la demande, aux orientations méthodologiques et au processus d'évaluation élaborés par Synergie, et ce afin de garantir aux participants que la relation de formation n'est pas une relation duelle de pouvoir mais qu'un cadre puisse faire tiers ;
- en prévoyant de faire, pour une problématique donnée, toujours état de leurs références, du modèle sur lequel ils appuient leurs pratiques, de la façon dont ces références prennent place dans le panorama des pratiques envisagées et ce, afin de garantir la notion de diversité ;
- en pensant leur intervention selon un dispositif qui, ne mettant pas l'intervenant en position de toute-puissance et de tout-savoir, laisse aux participants la possibilité d'apporter leurs pratiques actuelles et de les analyser, repenser, modifier, confirmer...

## **Les praticiens en tant que personnes ressources**

Nous accueillons des personnes ressources ou des invités afin de les associer aux formations ; il peuvent être participants dans la mesure où il y a partage des expériences, formateur principal ou associé, personnes ressources invitées...

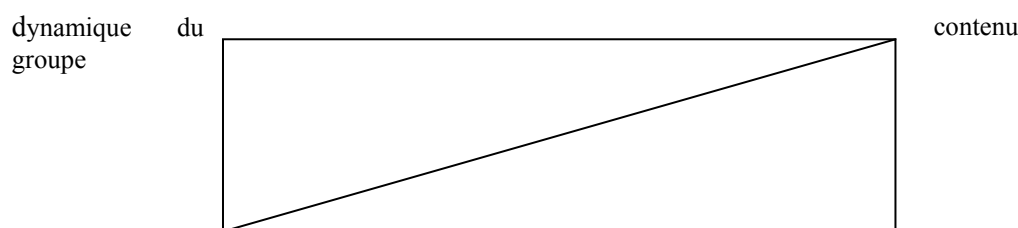
## **Les différentes places des intervenants - la co-intervention - le responsable de session**

(1) La co-intervention, que ce soit en session de formation ou en accompagnement ou supervision est une pratique que nous développons.

*En session de formation*, il existe différentes modalités de collaboration.

Si on représente un continuum qui se déroule entre dynamique d'équipe et contenu, le formateur et son co-intervenant peuvent prendre différentes positions, pour autant que l'ensemble du continuum soit pris en compte et qu'il n'y ait pas déséquilibre en ne

favorisant que la dynamique de groupe (risque de parodie de « groupe de parole ») ou en ne favorisant que le contenu (risque de parodie de l'école).



L'idéal, pour l'équilibre des formations telles que nous les concevons est que les deux fonctions soient remplies et qu'un accord préalable soit conclu sur les places occupées et les complémentarités

*En supervision*, le co-équipage des superviseurs est un gage de qualité dans la mesure où ce mode d'intervention apporte une richesse des hypothèses de travail, une meilleure attention aux diverses positions prises dans l'équipe des professionnels et un garde-fou aux positions de « toute-puissance » dans lesquelles, sans le vouloir, on peut se trouver placé.

## (2) La notion de responsable de session

Le responsable de session garantit tout d'abord la place d'opérateur et de rappel du cadre dans lequel se déroule la session de formation ; il rappelle également les règles déontologiques qui ont cours dans la réunion de professionnels du secteur et attire l'attention sur la responsabilité de chacun des participants, tant dans l'écoute que dans la prise de parole.

### ***1.3. Les participants***

Le service est attentif aux fonctions des participants et aux institutions dont ils sont issus. Dans certains cas, le dispositif d'intervention est pensé pour une catégorie de fonctions présentes dans tous les services, dans d'autres cas, l'intervention est pensée pour des fonctions différentes présentes dans des services différents, la richesse de la rencontre étant due aux points de vue différents sur la problématique apportée par les participants.

Le service est très sensible aux questions de participation à la formation. Nous accordons un intérêt particulier à la façon dont les participants sont présents dans la formation. Lorsque cela est possible, nous soutenons pédagogiquement (aide à la préparation, notes, temps de discussion...) l'effort de restitution et de retour à leur équipe, que voudraient faire les participants.