



FICHE DE LECTURE - OUVRAGE

Auteurs de la fiche : Marguerite Friboulet, Eric Huguenin, Isabelle Kolly Ottiger, Georges Rais.

Date de publication sur le site :

Mots-clés :

supervision en travail social / intervention sociale /
 intervision / modèle éco-systémique / complexité / système
 observant / cadre / référentiels et pré-construits / co-
 création / construction collective / résonance émotionnelle /
 hypothèses de compréhension et d'action / violence
 institutionnelle / crise / référentiel de compétences /
 pratique réflexive / l'écriture en supervision / homéostasie.

GÉNÉRALITÉS

Titre de l'ouvrage :	Supervisions éco-systémiques en travail social – Un espace tiers nécessaire
Auteurs :	Ouvrage collectif sous la direction de Paule Lebbe-Berrier avec : <ul style="list-style-type: none"> - Albert Véronique - Ancia Anne - Berrier Jean-Marie - Dauzié Christine - Gandie Nicole - Girardet Michèle - Hatzfeld Hélène - Rolland Catherine
Editeur : Date de parution : Version : Nombre de pages : Prix indicatif : ISBN :	Éd. érès, collection Relations, Ramonville Saint-Agne. 2007 280 pages FS 50.50 978-2-7492-0723-0

RÉSUMÉ

Concepts et thèmes :	L'ouvrage regroupe une série de thématiques autour de la supervision travaillées par Paule Lebbe-Berrier et des articles de superviseurs apportant plusieurs points de vue sur des pratiques de supervision variées et complémentaires. <ul style="list-style-type: none"> • Inventaire des modes d'intervention sociale issus de la théorie éco-systémique. • Analyse, définition, fonctionnement et évaluation de la supervision en travail social dans différents contextes. • Vers un référentiel de compétences pour être superviseur en
-----------------------------	--

	travail social.
Plan de l'ouvrage :	Une préface de Jean-Claude Benoit, une introduction, 14 chapitres, une conclusion et une bibliographie.

<p>1. Définitions et déclinaisons de la supervision en travail social (Catherine Rolland)</p> <p>Des définitions historiques et récentes sont proposées. Une clarification de quelques concepts proches est ébauchée : analyse des pratiques, consultation en travail social, coaching social. Des pratiques en francophonie sont évoquées au Québec, en Belgique, et en Suisse romande (mention de l'ARS).</p>
<p>2. Poser un cadre éco-systémique dans les interventions sociales (Paule Lebbe-Berrier)</p> <p>Ce chapitre pose les préalables à l'intervention sociale avec le référentiel éco-systémique dans une optique de co-création. Quelques modèles d'intervention sont cités : intervention en situation de crise, travail social par contrat, approche psychosociale d'aide à la personne. Le concept de complexité et la notion d'influence et de réciprocité dans les modes d'intervention sont posés comme base pour une réflexion sur : « <i>Construire ensemble, c'est tout un art</i> ».</p>
<p>3. Les « pré-construits » du cadre et la supervision systémique (Paule Lebbe-Berrier)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel que soit son désir de se situer « à distance » et dans « l'objectivité », le superviseur est inconsciemment sous l'influence de ses pré-construits, de ses résonances et de ses autoréférences : <ul style="list-style-type: none"> - « Les "pré-construits individuels" se sont organisés et s'organisent constamment à partir de nos expériences de vie et de nos relations avec les autres. Ils sont multiples et un large ensemble est composé de nos préjugés, présuppositions, représentations mentales, apprentissages ; nos croyances et valeurs constituent nos mythes. » p. 45. - « La situation [...] revue en supervision va révéler ce qui est dormant, faire revivre au travailleur social certaines émotions et souvenirs enfouis. Ceux-ci vont donc émerger sous cette forme de résonance. Ce sont des échos étranges, en un lien plus ou moins secret avec émotions ou vécus personnels. » p. 50. - « L'autoréférence participe et renforce nos pré-construits [...]. Nous fonctionnons en quelque sorte en boucle : nos théories et nos concepts vécus orientent nos actions qui à leur tour renforcent nos observations, confirmant nos positions théoriques. » p. 51. • Listage des objectifs constituant le cadre de la supervision, sa trame méthodologique. • En phase initiale de la supervision, proposition d'une grille de lecture posant les « indicateurs nécessaires à la réflexion ».
<p>4. Elaboration d'un cadre de supervision (Paule Lebbe-Berrier)</p> <p>Références à de nombreux auteurs pour définir le cadre de la supervision dans le champ du travail social. Les capacités, compétences et limites à développer par le superviseur sont évoquées.</p>
<p>5. Vers une démarche d'intervision (Véronique Albert)</p>

Réflexion basée sur une démarche d'intervision animée par Véronique Albert avec des travailleurs sociaux afin d'échanger sur leurs pratiques, d'analyser leurs interventions quotidiennes et de croiser leur approches du travail social.

Les différents aspects d'un « cadre protecteur » sont nommés (p.85).

Une démarche en six temps est proposée par l'animatrice : choix d'une situation (critères), description (modalités), expression des émotions et questions, analyse (hypothèses de compréhension), pistes d'action (ouverture, imagination, hypothèses d'action), construction collective (élargissement du champ, analogies, repères, éthique et valeurs...).

Etayage sur des concepts d'analyse du travail.

6. Dans une perspective gestaltiste : passer de la supervision à la covision (Jean-Marie Berrier)

Description de plusieurs apports issus de la Gestalt pour aborder les situations de supervision.

La supervision peut être conduite en référence au « processus du cycle de contact » comportant plusieurs étapes : un précontact, un contact, un plein contact et un postcontact. Des exemples de techniques d'expérimentation et de mobilisation sont proposés (simulation d'entretien, sculpture).

Passage de la supervision à la covision :

- repérage des résistances au processus ;
- application de la méthodologie gestaltiste au processus de covision.

7. L'écrit en supervision : un espace tiers médiateur (Catherine Rolland)

Réflexion sur les apports de l'écrit dans le cadre de la supervision.

« Faire précéder une séance de supervision par un écrit permet ainsi une première élaboration de la pensée autour de la pratique professionnelle. » p. 123 « ...l'écrit revêt une fonction d'aide facilitant et permettant des apprentissages en relation avec l'activité du travailleur social. » p. 124.

Dans le dispositif de supervision, l'écrit est multifonctionnel :

- il prend en compte la réalité complexe ;
- il s'inscrit dans la temporalité de la séance (se dire avant, support à la covision pendant, intégration après) ;
- il est instrument de clarification, de partage ;
- il est support d'apprentissage et de découverte ;
- il réifie les émotions et résonances.

8. AZF : l'intervention sociale à l'épreuve de la catastrophe (Christine Dauzié, Paule Lebbe-Berrier, Catherine Rolland et groupe de superviseurs)

Ce chapitre rend compte de l'intervention sociale en période de catastrophe, en l'occurrence l'explosion qui s'est produite à Toulouse sur le site de l'usine AZF et donne des pistes d'action et de réflexion sur les actions des travailleurs sociaux.

Chapitre 9. Accompagnements émotionnels sur le terrain (Paule Lebbe-Berrier)

Ce chapitre revient sur le thème des résonances (chapitre 3) en lien avec un état de crise, en particulier celui de la catastrophe AZF (chapitre 8).

Le concept d'homéostasie est abordé, les situations de stress, de crise et d'urgence nécessitant l'intervention d'un tiers afin de favoriser l'émergence de l'émotionnel (sas de

dégagement émotionnel) pour pouvoir ensuite envisager de nouveaux possibles.
En fin de chapitre, Berrier propose des indicateurs de réflexion pour le superviseur placé en situation à fort potentiel émotionnel (cadre explicite, règles de fonctionnement, processus en système observant...).

10. Quand les violences emprisonnent les relations d'équipe (Paule Lebbe-Berrier)

- Il est question ici des situations de violence qui surviennent à l'interne d'une institution. Elles « peuvent venir autant de la direction que des collègues et de l'équipe ».
- Berrier établit un inventaire de ces types de situations, assorti de références théoriques et de propositions de remédiation :
 - harcèlement moral et emprise ;
 - jeux de disqualification ;
 - coalitions illégitimes ;
 - transactions cachées ;
 - situations de double lien.

11. Consultante extérieure et superviseur (Christine Dauzié)

L'auteur exerce simultanément les fonctions de consultante interne et de superviseur dans une institution (Caisse d'allocations familiales) en complémentarité avec des supervisions externes.

Le chapitre explicite les spécificités de ces fonctions, leurs liens et synergies.

« Ces différentes formes de soutiens professionnels, centrés sur des processus d'action et dans une pédagogie active, participative et adaptative, tendent à optimiser les conditions de réussite technique de l'acte professionnel ».

Cette posture de consultante permet de travailler l'articulation entre les apports individuels et les créations collectives (institutionnelles).

12. La parole aux superviseurs (Nicole Gandie, Michèle Girardet, Paule Lebbe-Berrier)

La première partie relate les propos d'une quinzaine de superviseurs. Elle présente, dans le contexte français, « un état des lieux sur les demandes de supervision des services et des personnes, en lien avec les réalités actuelles et les ajustements qui se sont opérationnalisés. »

La seconde partie (Paule Lebbe-Berrier) établit la synthèse des réponses à un questionnaire diffusé parmi les superviseurs français. Le référentiel de compétences cité plus bas s'appuie notamment sur les lignes de force issues de cette enquête.

13. Être ou ne pas être... superviseur (Véronique Albert et Anne Ancia)

Le témoignage des deux auteurs permet de comprendre comment leur cheminement professionnel leur a permis de développer leur identité de superviseur.

Activité de réflexion, d'analyse et de « *mutualisation* » des savoirs pour l'une, articulation entre les réalités du terrain et les éclairages théoriques et méthodologiques pour l'autre, l'activité du superviseur s'accomplit dans une logique d'accompagnement, de soutien et de formation.

Actualisation de concepts tels que motivations du superviseur, sens et portée de la supervision, fonctions du groupe de référence.

La supervision offre une indispensable prise de recul, offre un temps d'arrêt, crée des « *bulles de non-urgence* », vise des changements.

14. La supervision en travail social : une légitimité à construire (Hélène Hatzfeld)

Réflexion sur le concept de légitimité :

- la légitimité institutionnelle en tant que "force" ;
- la légitimité démocratique fondée sur la relation de service et les relations d'implication ;
- la légitimité de compétence.

Pour conclure et poursuivre (Paule Lebbe-Berrier⁹)

- En première partie, c'est un plaidoyer mettant en évidence « l'importance du cadre de proximité pour conforter les légitimités des équipes ».
- En seconde partie, Berrier présente une ébauche d'un référentiel des compétences pour être superviseur en travail social.
« La supervision en travail social repose sur cinq dimensions que le superviseur doit avoir approfondies dans sa pratique professionnelle et sa formation de superviseur. Mais au-delà de cette capacité de prendre en compte toutes ces dimensions, le superviseur doit surtout avoir intégré la capacité de se mettre à la fois en interface et en position "méta", tel un tiers médiateur, tout en se reconnaissant toujours partie du "système observant". »
- Les cinq dimensions du référentiel :
 - 1) La connaissance des modèles d'interventions sociales.
 - 2) La communication sociale.
 - 3) La pédagogie de l'action et les positions éthiques.
 - 4) Le travail social au croisement de toutes les sciences sociales.
 - 5) Analyses des contraintes, marges de manœuvre et recherche d'ajustements.

COMMENTAIRES ET RÉFÉRENCES

Utilité dans le cadre de la supervision :	<p>C'est un recueil qui donne un aperçu diversifié de pratiques de supervision dans le champ social et permet d'aborder la complexité des différents dispositifs proposés (supervision individuelle ou de groupe, intervision, co-vision, analyse de pratique, etc.). Il permet d'identifier des apports issus de référentiels éco-systémiques, et pour certains auteurs des concepts issus de l'analyse du travail.</p> <p>Thématiques retenues :</p> <ul style="list-style-type: none">• Utilisation du modèle éco-systémique dans le cadre méthodologique de la supervision.• Place de l'accompagnement émotionnel dans le processus de supervision.• Apports de l'écrit en supervision.• Référentiel de compétences en supervision.
Références bibliographiques :	<ul style="list-style-type: none">• Collection "Relations" dirigée par Jean-Claude Benoit, éditions érès, Ramonville Saint-Agne.
Références internet :	http://www.edition-eres.com

FORUM

Appréciation des auteurs de la fiche :	Ouvrage intéressant, rend bien compte de la complexité des pratiques de la supervision en travail social. Apports de qualité inégale dans les articles des auteurs associés.
Débat sur le blog :	Lien internet :

ARS_fiche de lecture_Lebbe-Berrier_171008_fin