

LA REVUE FRANÇAISE DE  
**SERVICE SOCIAL**

---

**256** ■ 2015-1

---

# LA POLYVALENCE AUJOURD'HUI : DÉFIS ET ENJEUX



**anas**

association nationale des assistants  
de service social



**PRESSES  
DE L'EHESP**

# LA POLYVALENCE AUJOURD'HUI : DÉFIS ET ENJEUX

RFSS n° 256

Retrouvez certains articles de la RFSS dans OASIS,  
le portail internet du travail social :

**[www.travail-social.com](http://www.travail-social.com)**

OASIS : Organisation d'Acteurs Sociaux Indépendants et Solidaires  
Association loi 1901

# SOMMAIRE

---

## DOSSIER

### LA POLYVALENCE AUJOURD'HUI : DÉFIS ET ENJEUX

Éditorial..... 8  
*Cristina De Robertis*

#### L'INVENTION DE LA POLYVALENCE

D'Henri Sellier jusqu'à la  
décentralisation : les figures  
de la polyvalence de secteur..... 10  
*Henri Pascal*

Témoignage à propos  
de la polyvalence ..... 19  
*Catherine de Béchillon*

Évolution juridique  
de la polyvalence de secteur..... 22  
*Marie-Geneviève Mounier*

#### DÉFIS ET ÉVOLUTIONS ACTUELS

L'ambition de la polyvalence :  
maintenir un service de proximité  
pour tous..... 32  
*Graziella Jaccod*  
*Dominique Darce*  
*Hélène Audureau*

L'avenir de la polyvalence :  
des responsabilités partagées ..... 39  
*Isabelle Boisard*  
*Chantal Nicolas Le Pape*

La polyvalence en question..... 48  
*Paola Parravano*

Le New Public Management  
à la française dans les services  
sociaux départementaux polyvalents :  
quelques interrogations ..... 54  
*Anne Dauvergne*

« Généraliste »  
du service social de secteur..... 66  
*Anne-Laure Galinet*

Cultivons notre libre arbitre ..... 68  
*Corinne Cagnoli*

Dix bonnes raisons de travailler  
en polyvalence de secteur... ..... 72  
*Didier Dubasque*

#### RÉFLEXIONS ET PROPOSITIONS DE L'ANAS

La polyvalence de secteur :  
des constats aux propositions..... 76  
*Un travail collaboratif de la Commission nationale  
de la vie associative de l'ANAS*  
*Antoine Guillet*

Vingt ans d'évolutions de la polyvalence :  
réflexions d'une assistante sociale  
de secteur ..... 79  
*Rita Sunflower*

Le service social polyvalent de secteur,  
contribution pour les États généraux  
du travail social ..... 85  
*Section ANAS Île-de-France*

<b>La polyvalence de secteur : entre jonglage et équilibre pour une réponse mieux adaptée</b> .....	89
<i>Section ANAS des Pyrénées-Atlantiques (64)</i>	
<b>Contribution aux États généraux du travail social</b> .....	92
<i>Section ANAS Gironde (33)</i>	
<b>De la polyvalence à la Polie va lance : témoignage</b> .....	97
<i>Section ANAS Morbihan (56)</i>	
<b>L'assistant social en polyvalence de secteur</b> .....	99
<i>Section ANAS Morbihan (56)</i>	
<b>Réflexion sur l'organisation de la polyvalence de secteur</b> .....	101
<i>Section ANAS Jura (39)</i>	
<b>Cinq propositions pour redonner du sens à la polyvalence de secteur</b> .....	106
<i>Antoine Guillet</i>	

## COMMUNICATIONS

<b>Les logiciels de contrôle de l'activité professionnelle des assistants sociaux : quel type de recueil de données, pour quel usage et quelle efficacité ?</b> .....	112
<i>Judith Veil</i>	

## VIE DE L'ANAS

<b>Communiqué du 25 novembre 2014</b> .....	120
<i>Pour ses 70 ans, l'ANAS change de logo !</i>	
<b>Communiqué du 8 octobre 2014</b> .....	121
<i>Deux sénatrices déposent un projet de loi relatif à « la protection de l'enfant » : l'ANAS décrypte</i>	
<b>Communiqué du 18 novembre 2014</b> .....	125
<i>Assistants sociaux, éducateurs spécialisés, conseillers en économie sociale et familiale : quel avenir pour nos professions ? La réponse de la CPC : la disparition et la fusion...</i>	
<b>Un regard avec des œillères sur l'histoire du travail social</b> .....	130
<i>Henri Pascal</i>	
<b>Nous avons reçu</b> .....	132
<b>À vos agendas !</b> .....	134
<b>Derniers numéros parus</b> .....	135
<b>Bulletin d'abonnement 2015</b> .....	136

# ÉDITORIAL

Cristina De Robertis

Depuis les origines de la professionnalisation des assistants de service social, la polyvalence a été un concept structurant. D'abord pratique expérimentale, elle s'est élargie et généralisée lorsqu'elle a été institutionnalisée et organisée par les pouvoirs publics. Mais, dans les années 1980, la décentralisation est venue modifier les équilibres et interroger les certitudes.

Caractérisée par une implantation territoriale et œuvrant d'une manière globale et généraliste, la polyvalence est en voie de transformation. Une nouvelle conception est-elle aujourd'hui au cœur des changements des politiques sociales ? La multiplication des dispositifs, et parfois leur juxtaposition, la parcellisation des analyses et des tâches ont-elles sonné le glas de la polyvalence ? Ou, au contraire, a-t-elle évolué et mué tel un papillon sortant de sa chrysalide ?

Ce numéro de la *Revue française de service social* analyse toutes ces questions et tente d'aller plus loin dans la réflexion, sans nécessairement détenir toutes les réponses.

*Une première partie* regroupe des articles sur le passé nécessaires pour éclairer le présent : comment la polyvalence a-t-elle été imaginée ? À quels problèmes répondait-elle ? Quels ont été ses fondements ? Se succèdent des articles sur l'histoire de son avènement, le vécu d'une assistante sociale qui a bien connu la polyvalence des années 1960 et l'exposé des textes législatifs qui ont structuré la polyvalence jusqu'à la décentralisation dans les années 1980.

Les articles de *la seconde partie* retracent la situation de la polyvalence aujourd'hui, ses orientations, ses défis, les difficultés auxquelles sont confrontés les assistants de service social. Des responsables de service au sein de conseils généraux, des professionnels exerçant en polyvalence témoignent de l'intérêt toujours d'actualité de cette implantation territoriale de l'intervention, de l'attachement et de l'investissement de chacun pour accueillir et aider au mieux les personnes en souffrance mais aussi des dérives dans l'organisation managériale, de la multiplication des problèmes sociaux, des moyens en berne...

Les instances de l'ANAS se sont saisies de la question de la polyvalence et de ces interrogations. Ces travaux sont déroulés dans *la troisième partie* de ce numéro. Plusieurs sections de l'ANAS ont mené un travail de réflexion à partir des constats des pratiques et dégagé des propositions. Certains de ces textes ont été présentés dans le cadre des États généraux du travail social tandis que d'autres reprennent des idées plus personnelles d'adhérents. Une introduction présente cette démarche d'élaboration. La conclusion précise les propositions formulées par l'ANAS pour redonner du sens à la polyvalence, l'association s'appuyant sur ces travaux tout en menant une analyse sans complaisance.

# L'AMBITION DE LA POLYVALENCE : MAINTENIR UN SERVICE DE PROXIMITÉ POUR TOUS

Graziella Jaccod, Dominique Darce, Hélène Audureau

## INTRODUCTION

En tant que chef de file de l'action sociale, le département est directement concerné par la constante évolution des besoins sociaux des habitants. L'augmentation de la précarité financière, professionnelle, locative, familiale, sociale et de santé des populations influe sur les politiques de solidarité du conseil général au-delà de la gestion et du financement des dispositifs dont il a la charge — revenu de solidarité active (RSA), fonds de solidarité pour le logement (FSL), allocation départementale personnalisée d'autonomie (ADPA)...

À cette précarité de la population s'ajoute un désengagement massif des différents acteurs sociaux institutionnels traditionnels, eux-mêmes soumis à des contraintes budgétaires, sous couvert d'un recentrage de leurs missions, et ce, dans un contexte de frénésie législative productrice de dispositifs.

C'est dans cet environnement que la polyvalence s'inscrit et donc que le service social départemental intervient auprès du public.

Ce service de polyvalence est un service de proximité, généraliste, ouvert à tous qui doit aujourd'hui faire davantage la preuve de son utilité au-delà de son existence institutionnelle. Pour ce faire, il doit relever différents défis notamment celui de maintenir sa posture « généraliste » porteuse d'une approche globale des personnes face au morcellement des politiques publiques. Autre défi de taille : celui de l'accompagnement des usagers vers l'autonomie dans un contexte social dégradé.

Néanmoins il s'appuie sur des atouts majeurs : sa connaissance approfondie du territoire et des acteurs ainsi que son savoir-faire en matière de coordination et de travail partenarial. En revanche, dans ce contexte contraint et avec un avenir institutionnel incertain, un portage politique est nécessaire et fortement attendu par les professionnels de la polyvalence.

## UNE APPROCHE QUI SE VEUT ENCORE GLOBALE ET GÉNÉRALISTE FACE AU MORCELLEMENT DES POLITIQUES PUBLIQUES

Depuis sa création, le service social départemental revendique une approche globale de l'individu qui doit être considéré, au travers des difficultés qu'il affronte mais aussi des potentialités et ressources propres dont

il dispose, comme un acteur social à part entière en capacité de faire des choix et d'agir pour son propre compte. Néanmoins, depuis les années 1990, ce positionnement professionnel se trouve confronté à une logique de fonctionnement par dispositifs.

La multiplication des politiques publiques a généré la mise en place de nombreux dispositifs, en réponse à des problèmes spécifiques, qui se superposent et induisent une analyse morcelée et donc des réponses parcellaires. Ainsi, l'usager est envisagé uniquement sous l'aspect de ces différentes difficultés juxtaposées. Les pratiques des professionnels deviennent, de fait, « conditionnées » par cette logique de « saucissonnage, de découpage » des problèmes au risque de perdre la dimension du sujet inscrit dans un contexte et dans une histoire.

L'exemple le plus flagrant, en Île-de-France et dans notre département est celui de l'empilement des dispositifs autour de l'accès au logement ou à l'hébergement qui demeurent inopérants car un travailleur social peut ainsi constituer pour le même ménage des dossiers auprès du service intégré d'accueil et d'orientation (SIAO), ou accords collectifs, ou résidence sociale... qui resteront sans réponse. L'assistant social multiplie ainsi les demandes en espérant une suite favorable à au moins l'un des dossiers. Or, l'effet pervers de la systématisation des demandes parallèles crée un phénomène d'embouteillage et de mise en concurrence des publics voire de torsion des dispositifs dont les services gestionnaires ne sont alors plus en capacité de traiter les flux exponentiels générés.

Le morcellement des politiques publiques est également parfois renforcé par les politiques locales. En effet, dernièrement, a été inaugurée dans une ville une consultation d'une demi-journée par semaine pour les femmes victimes de violences conjugales et intrafamiliales. Dans cette même commune, des psychologues sont présentes au commissariat, au centre médico-psychologique (CMP), en protection maternelle et infantile (PMI), à la maison des adolescents. Nous devons bien sûr saluer la volonté de créer de l'offre supplémentaire de services de proximité. Mais, bien que la multiplicité des interventions spécifiques de professionnels dans différentes structures s'argumente au regard de courants théoriques distincts, leur lisibilité pour le public est rendue complexe, voire confuse.

Comment rendre compréhensibles et accessibles l'information et l'offre de services pour les habitants d'un territoire ? Est-ce que saupoudrer des réponses disséminées ne perd pas de son efficacité quant au service rendu à la population ? L'intervention publique ne devrait-elle pas s'interroger sur le sens de son action globale ?

## **ACCOMPAGNER DES USAGERS VERS L'AUTONOMIE MALGRÉ UN CONTEXTE SOCIAL DÉGRADÉ**

Le modèle individualiste à l'œuvre depuis plusieurs décennies montre ses limites alors que le contexte social s'est dégradé. La réalité sociale actuelle fait que les individus ne trouvent de réponses ni dans leurs ressources personnelles, ni dans celles de leur réseau, parfois lui-même en difficulté,

et attendent des institutions publiques une réponse à leur problème individuel du moment et/ou à leur mal-être.

L'individu est renvoyé à sa responsabilité personnelle en termes d'évolution favorable ou non de sa situation et, dans le même temps, l'action sociale se construit de plus en plus dans une logique de guichet et de « prestations de services » à l'image de la société de consommation.

L'usager qui, de façon positive, connaît mieux ses droits (ou croit les connaître) est alors positionné en demandeur et « consommateur » de service ou de dispositif.

Aussi sollicite-t-il des prestations, cette posture de « consommation » pouvant parfois lui être reprochée par les travailleurs sociaux au risque de le culpabiliser. Ce sentiment de culpabilité sera d'autant renforcé que la situation de la personne ne lui permet pas ou plus de participer au financement de la solidarité collective. Au regard de sa situation très précaire, l'usager attend des réponses concrètes, rapides, voire immédiates et pas nécessairement une proposition d'accompagnement social. Cette situation crée des tensions, qui, au quotidien, peuvent induire des attitudes de méfiance réciproque.

En miroir, le travailleur social peut se sentir responsable et coupable de ne pas être en mesure de faire face à la massification des demandes, à l'absence de solutions ou à l'inadaptation des réponses dont il dispose et à l'insatisfaction de l'usager.

Ainsi, l'identité professionnelle des assistants sociaux de polyvalence se trouve bousculée par la perte de sens qui découle du sentiment d'être parfois instrumentalisés afin de présenter une situation sociale leur permettant de « coller » à un dispositif.

Le travailleur social peut se vivre comme simple *instructeur* d'un dossier et non plus comme un *accompagnateur* de la personne dans son parcours de vie vers l'autonomie. Le sentiment d'inutilité s'avère très présent chez certains collègues en raison d'une impression d'enfermement dans une injonction prédéfinie socialement.

L'assistant social se retrouve souvent en difficulté et doit déployer une grande énergie pour expliquer son rôle, les limites de son intervention, ce qu'il pense ne pas avoir à faire et pourquoi il ne va pas le faire. Il est pourtant très tentant de se laisser aller à la logique question-réponse/problème-solution, même de manière très ponctuelle.

Comment retrouver le sens, l'énergie, le plaisir à travailler avec et non pour la personne ? Il s'agit à la fois de répondre de façon réaliste et concrète sans pour autant totalement démobiliser et décourager celui qui est parfois en grande détresse : tel est le défi de l'accompagnement social.

Dans ce contexte difficile de dévalorisation, le risque est grand d'un repli sur soi du professionnel.

Si l'accueil inconditionnel et généraliste dans les circonscriptions de service social est fortement porté par le service social départemental, il devient parfois un objectif difficile à tenir. Cependant, il est nécessaire de

dire ici que, en dépit de ce contexte, les assistants sociaux tentent de « tenir le cap » des valeurs qui fondent leurs interventions individuelles et collectives à savoir la construction d'une relation de confiance basée sur l'écoute empathique, respectueuse du rythme de la personne. Elle permet à l'assistant social de cheminer avec l'utilisateur dans l'objectif d'élaborer un projet.

Dans un premier temps il s'agit de se débarrasser de la tentation des réponses automatisées et standardisées au profit de l'instauration de la relation avec l'utilisateur. Cette étape est nécessaire, d'une part, à l'élaboration du diagnostic partagé avec l'utilisateur. L'évaluation de la situation par le professionnel pourra permettre, d'autre part, de définir par la suite un plan d'action et l'activation éventuelle des dispositifs adaptés, en tant qu'outils de la résolution des difficultés et non pas pseudo-acteurs de l'accompagnement.

Cependant, parfois, les situations des personnes accompagnées s'avèrent tellement complexes et dégradées qu'il est difficile pour l'assistant social et pour l'utilisateur de pouvoir d'emblée élaborer ensemble un processus d'accompagnement contractuel et temporalisé. La temporalité de l'accompagnement va aider par la suite à faire émerger progressivement des objectifs communs. Le parcours ainsi investi par l'un et l'autre génère une reconnaissance mutuelle : elle confère un statut de citoyen à l'un et de professionnel utile à l'autre.

En complément du travail social individuel, c'est également grâce aux interventions collectives que les assistants sociaux ont le sentiment de conforter leur légitimité, restaurant ainsi auprès des usagers leur image de professionnels au service du public. C'est par ces deux aspects de leur intervention que les assistants sociaux obtiennent la reconnaissance des engagements et valeurs qu'ils portent, notamment au service de la promotion sociale et individuelle de chaque personne. La tentation est grande de regarder l'intervention individuelle comme le reflet d'un travail social révolu, d'une autre époque et dont l'inefficacité serait largement démontrée. Or, ces deux approches s'avèrent à l'évidence, complémentaires.

## **LA CONNAISSANCE DU TERRITOIRE : UN DES ATOUTS MAJEURS DE L'INTERVENTION EN POLYVALENCE**

Basé depuis toujours sur une organisation territoriale, le service social de polyvalence réclame toujours de ses professionnels une connaissance fine de leurs lieux d'intervention tant du point de vue géographique, économique, politique, que des services institutionnels et tissu associatif, partenaires traditionnels et/ou potentiels.

L'approche généraliste implique une curiosité et un effort intellectuels constants : avoir de l'intérêt pour tous les domaines, de l'insertion à la santé, en passant par la politique de la ville et l'éducation mais aussi par une approche des questions d'urbanisme et, plus largement, une perception globale du contexte de vie des habitants du territoire.

La polyvalence, par essence généraliste, a besoin d'acteurs plus spécialisés pour orienter les familles, ce qui nécessite d'avoir une bonne maîtrise des enjeux et de la connaissance du tissu local tant institutionnel qu'associatif.

Le service social polyvalent représente alors, à la fois pour les usagers et les partenaires, un lieu-ressource du territoire grâce au regard large et « englobant » qu'il lui porte. Les professionnels se doivent donc d'être exigeants et engagés là où ils exercent afin de rendre opérantes et adaptées les ressources locales dont ils disposent au service des problématiques individuelles et collectives qu'ils ont repérées.

Notre collectivité départementale a voulu réaffirmer le rôle central du service de polyvalence de secteur en le désignant service référent du projet social de territoire. En effet, le champ large de ses interventions positionne, de fait, les professionnels de la polyvalence comme les acteurs référents légitimes de l'action sociale du territoire en lien avec la commune.

Le service social a un rôle prépondérant dans le repérage des besoins sociaux de la population ; au plus près des problématiques, il mesure également les enjeux tant du côté des habitants, des institutions et des associations que du côté des professionnels du territoire. Il peut ainsi se positionner au regard de ses missions pour aider à une meilleure articulation et coordination de l'ensemble des ressources du territoire. Ce travail d'engagement partenarial permet aux professionnels des collaborations formalisées mais également aux professionnels de développer le travail en réseau.

Pour être efficient, le travail social en polyvalence de secteur demande une hyper-vigilance et une forte exigence au niveau tant des connaissances que des relations partenariales. Néanmoins, pour être confirmée dans cette place centrale, l'action du service social doit être visible et lisible, et bénéficier d'un portage politique.

## **L'ATTENTE DES PROFESSIONNELS : UN PORTAGE POLITIQUE FORT DANS UN CONTEXTE ET UN AVENIR DIFFICILES**

Si le projet social départemental réaffirme l'inscription territoriale des services sociaux et une volonté de développement local, il ne doit pas occulter le dialogue élus-professionnels à propos de la question sociale de façon plus large.

Aujourd'hui, dans un contexte économique dégradé et des conditions budgétaires contraintes, les professionnels de l'action sociale attendent d'autant plus une réaffirmation de valeurs et de choix politiques qui donnent du sens à leur action. Les services doivent faire face à la dégradation de la situation économique, aux flux exponentiels de population, aux problématiques complexes et nombreuses. De plus, le recul de certaines institutions sociales sur les territoires, notamment des services des caisses d'allocations familiales (CAF) et de la caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France (CRAMIF), renforce le caractère incontournable du passage par le service social polyvalent pour la plupart des demandes et rend l'exercice professionnel d'autant plus difficile.

Si l'intervention sociale généraliste fait partie intégrante de l'action sociale départementale, il n'en demeure pas moins que la coopération territoriale exige un réengagement opérationnel de toutes les parties prenantes. Parallèlement, les missions du service et les valeurs du « métier » exigent

des professionnels de garantir un accueil inconditionnel et un traitement équitable de toute demande dans un cadre éthique fort.

Ce paradoxe quantité-qualité ne va-t-il pas obliger les professionnels à effectuer des choix, par défaut, dans les publics à aider et des problématiques à traiter en priorité, risquant ainsi de se substituer à l'exécutif départemental ? Quels sont les priorités et les moyens que se donne la collectivité pour faire face à la réalité et s'adapter à ces évolutions ?

Les agents ont trop souvent le sentiment que les équipes sont renforcées à un niveau plus stratégique qu'opérationnel. En effet, un certain nombre de chantiers et de projets sont engagés au niveau de la collectivité sans déclinaison d'un processus de mise en œuvre tenant compte des contraintes et des enjeux locaux. Pour que ces projets prennent du sens auprès des acteurs de terrain, ceux-ci doivent être partagés plus en amont pour ne pas être vécus comme de nouveaux « dispositifs » supplémentaires, définis à un niveau uniquement stratégique.

La question des moyens dédiés à l'action sociale est inévitable, même si dans le contexte de contrainte budgétaire, elle semble devenir taboue. Au-delà des moyens humains, ce sont les capacités d'exercer qui sont soumises à beaucoup trop de tensions pour être efficaces auprès de la population : taille des unités de travail, taux de présence qui ne permettent pas toujours de maintenir l'ouverture au public...

Si la question de la mutualisation des locaux entre différents services sur le territoire peut apparaître comme une évidence en ces temps de budgets contraints, elle ne peut être décrétée comme la réponse unique et doit nécessairement relever, au préalable, d'un portage politique mais aussi d'une volonté institutionnelle déclinée à l'échelle des directions et services. Néanmoins, quelles que soient les organisations choisies, il paraît difficile de faire l'économie d'un personnel formé et en nombre suffisant pour assumer l'accueil d'un public toujours plus nombreux, aux problématiques multiples et complexes, au risque de voir les professionnels s'épuiser et se démobiliser.

## **CONCLUSION**

Face à la massification de la demande sociale, il est légitime que les services de proximité doutent de leur efficacité face à la paupérisation de la population et remettent en cause leurs pratiques et les processus en œuvre. Les annonces diverses à propos de la réforme territoriale plongent les professionnels dans l'incertitude quant à la pérennité et les modalités d'exercice de leurs missions au sein d'un service social polyvalent de proximité.

Toutes ces évolutions pourraient pourtant représenter une opportunité pour resituer et restaurer les dimensions de la polyvalence dans le paysage social institutionnel territorial et réaffirmer les conditions essentielles de son existence. Les professionnels de terrain et l'encadrement du service social revendiquent encore une approche globale des personnes qui s'adressent à eux, en défendant un accueil inconditionnel au sein du service social départemental et un travail d'accompagnement, vecteur de solidarité et de cohésion sociale.

Le territoire de proximité doit rester le lieu privilégié de l'intervention du service social polyvalent, qui participe ainsi à l'action publique locale. Un projet de service fort doit permettre la lisibilité de ce service et de son action au sein de la collectivité. Il s'agirait ainsi d'inscrire, dans la réalité des usagers et des professionnels, les engagements politiques du conseil général.

C'est peut-être la question des ambitions de la collectivité pour son service social qu'il faut poser.

# LA REVUE FRANÇAISE DE SERVICE SOCIAL

**BULLETIN ANNÉE CIVILE 2015** N<sup>os</sup> 256, 257, 258 et 259

Abonnement       Réabonnement

## TARIFS

Institutions France : 50 € / Institutions étranger : 55 € / Professionnels adhérents : 33 € /  
Étudiants : 25 € (joindre un justificatif) / Étudiants adhérents : 12 € (joindre un justificatif) /  
Particuliers non adhérents France : 48 € / Particuliers non adhérents étranger : 52 €

### NOM ET ADRESSE DE FACTURATION

Tél. :  
email :

### NOM ET ADRESSE D'EXPÉDITION

Tél. :  
email :

NOMBRE D'ABONNEMENTS	PRIX UNITAIRE	TOTAL

### PAIEMENT PAR

- Chèque bancaire ou postal  
libellé à l'ordre de **ANAS**
- Virement :  
**Crédit Coopératif Paris Agence Courcelles**  
**RIB : 42559 00001 21022590408 36**  
**IBAN : FR76 4255 9000 0121 0225 9040 836**  
**BIC : CCOPFRPPXXX**

Date :

Signature et/ou cachet :

À renvoyer à : **ANAS - 15, rue de Bruxelles 75009 PARIS**



Association Nationale des Assistants de Service social  
Siège Social 15, rue de Bruxelles 75009 Paris  
Tel : 01 45 26 33 79 - Fax : 01 42 80 07 03  
SIRET N° 784 359 093 00035 CODE APE 9412Z  
Association loi 1901 non soumise à la TVA  
adh.anas@yahoo.fr - www.anas.fr