



ENSP

ÉCOLE NATIONALE DE
LA SANTÉ PUBLIQUE

RENNES

**RESTAURER LA FONCTION PARENTALE DANS
L'ACCOMPAGNEMENT DE FRATRIES ACCUEILLIES EN VILLAGE
D'ENFANTS**

De la substitution familiale à l'aide à la parentalité

CAFDES

2007

Remerciements

À Olivier CANY, pour son soutien dans les périodes de « déconstruction » et pour son accompagnement dans les périodes de « construction » de ce mémoire.

À Laurent LEGROS pour la pertinence de ses remarques et son aide précieuse.

À Annick BECHENIT pour sa collaboration.

Aux personnels du village d'enfants d'Amboise et de Pocé sur Cisse pour leur investissement au quotidien qui a largement nourri ma réflexion.

À l'équipe de formateurs de l'I.T.S. de Tours

À Michelle, Matthieu, Clément, Antoine, Etienne, Léo, Arthur et Valentine.

Sommaire

Introduction	1
1 D'UNE SUBSTITUTION AFFICHEE VERS UNE SUPPLEANCE ANNONCEE ..	5
1.1 La substitution	5
1.1.1 Histoire d'une substitution :	5
1.1.2 Les acteurs de la substitution	8
1.2 De 1943 à 1990 Un fonctionnement sur un modèle communautaire	12
1.2.1 Approche sociologique du concept de « communauté »	12
1.3 Une première tentative pour sortir de la substitution. De 1990 à 2000 : Une bascule sur un modèle « sociétaire »	13
1.3.1 M.V.E 2000 : D'une logique maternelle à une logique professionnelle.....	14
1.4 M.V.E aujourd'hui : entre communautaire et sociétaire	18
1.4.1 La solidarité mécanique et la solidarité organique	18
1.5 Un établissement rattrapé par les politiques publiques et contraint de s'engager plus avant dans la suppléance.	20
1.5.1 Histoire et évolution de la suppléance	20
1.5.2 Un contexte législatif qui oriente vers la suppléance	21
2 UNE ENIGME A RESOUDRE : POURQUOI, AU M.V.E, ET MALGRE DES INJONCTIONS LEGISLATIVES, N'EN-A T-ON PAS FINI AVEC LA SUBSTITUTION ?	27
2.1 Un mode d'organisation qui ne permet pas de basculer complètement sur la suppléance.....	27
2.1.1 Le cadre et les outils de travail	27
2.2 Des résistances culturelles et identitaires	32
2.2.1 Des résistances liées à l'environnement.....	32
2.2.2 Des résistances liées aux professionnels dans cette prise en charge « atypique »	33
2.3 Les enfants accueillis.....	34
2.3.1 Les origines géographiques.....	34
2.3.2 Description de la population.....	35
2.3.3 Origines des placements	35
2.3.4 Les résultats d'une enquête que j'ai initiée à mon arrivée	36

2.4	Quelle est donc la place accordée au lien parental en village d'enfants ?...36	36
2.4.1	Pourquoi les retours en famille d'origine restent-ils rares ?.....	36
2.4.2	Les visites ... un cadre pour l'exercice de la parentalité ?	38
3	DE LA SUBSTITUTION A L'AIDE A LA PARENTALITE	41
3.1	Principes généraux :	41
3.1.1	Définir la parentalité ?.....	41
3.1.2	Protéger, satisfaire les besoins, dans le respect du lien :	44
3.2	Faire évoluer les pratiques d'accompagnement de la parentalité sur le village d'enfants d'Amboise	46
3.2.1	Un travail de réflexion sur les conditions de travail des éducateurs familiaux.....	46
3.2.2	Une formation adaptée à des besoins nouveaux :	48
3.2.3	Une analyse de la pratique et une supervision :.....	51
3.2.4	Lever les résistances avant d'élaborer une mise en œuvre	52
3.2.5	Un incontournable levier de changement dans une organisation :	
	La réactualisation du projet d'établissement.	53
3.3	La création de l'ERPE, une étape nécessaire mais pas suffisante.....	55
3.3.1	Historique	55
3.3.2	Fonctionnement.....	55
3.3.3	Un champ d'action limité	56
3.3.4	Une incitation à d'autres modalités de prise en charge	58
3.4	La création d'un SAPMN comme logique d'évolution institutionnelle de l'aide à la parentalité	60
3.4.1	Le Service d'Adaptation Progressive en Milieu Naturel, un nouveau mode d'accueil ?..	61
3.4.2	Une modalité d'accueil qui a sa place en village d'Enfants	62
3.4.3	Un SAPMN en village d'enfants pourquoi, pour qui ?	64
3.4.4	Création d'un SAPMN : quelles mises en œuvre ?	65
	Conclusion.....	72
	Bibliographie.....	74
	Liste des annexes.....	77

Liste des sigles utilisés

AEMO	Action Educative en Milieu Ouvert
ANESMS	Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des Etablissements et services Sociaux et Médico-Sociaux
AMP	Aide Medico Psychologique
ASE	Aide Sociale à l'Enfance
ASH	Actualités Sociales Hebdomadaires
BEATEP	Brevet d'Etat d'Animateur et Technicien de l'Education Populaire
CAFDESI	Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur d'Etablissement ou de Service d'Intervention Sociale
CCN 51	Convention Collective Nationale de 1951
CIDE	Convention Internationale des Droits de l'Enfant
CIF	Congé Individuel de Formation
CNESMS	Conseil National de l'Evaluation Sociale et Médico-Sociale
CSE	Chef de Service Educatif
CVS	Conseil de la Vie Sociale
DAED	Direction de l'Action Educative et du Développement
DEAE	Direction des Etablissements et de l'Action Educative
DIF	Droit Individuel de Formation
DJF	Dimanches et Jours Fériés
ERPE	Espace Rencontre Parents Enfants
ES	Educateur Spécialisé
ETP	Equivalent Temps Plein
ME	Moniteur Educateur
MECS	Maison d'Enfants à Caractère Social
MVE	Mouvement pour les Villages d'Enfants
ODAS	Observatoire Décentralisé de l'Action Sociale
PIQ	Programme d'Intervention pour la Qualification
RAJS. JDJ	La Revue d'Action Juridique et Sociale. Journal du Droit des Jeunes.
RJT	Relais Jeunes Touraine
SAPMN	Service d'Adaptation Progressive en Milieu Naturel
URIOPSS	Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience

Introduction

Lorsque j'ai rejoint en 1991 le Mouvement pour les Villages d'Enfants, (aujourd'hui Fondation Mouvement pour les Villages d'Enfants), je fus tout de suite séduit par cette noble, riche, belle et légitime idée de ne pas séparer les frères et sœurs au moment d'une décision de placement et de leur offrir en village d'enfants un cadre sécurisant dans une prise en charge de « type familial ».

Je fus le premier chef de service éducatif recruté par le MVE, Suzanne MASSON, la fondatrice de l'association ayant participé à mon recrutement.

Mon embauche entérinée, il m'a été demandé de collaborer avec un « ancien » directeur, fonctionnant sur un modèle « patriarcal ».

J'ai rapidement pu opérer deux constats :

- La relation avec la famille d'origine n'était que peu (voire pas) abordée et à fortiori évaluée.
- La prise en charge proposée, avec un temps de placement indéterminé en village d'enfants ne me semblait pas adaptée aux besoins de certaines familles et de certaines situations...le manque de considération pour la relation à la famille d'origine expliquant entre autres, cette inadaptation.

L'évolution des Politiques Publiques imposait pourtant déjà aux établissements de considérer les parents dans la prise en charge de leurs enfants au travers notamment, de la loi du 04 juin 1970 (modifiée depuis par celle du 04 mars 2002) sur l'autorité parentale qui marque une étape importante dans la prise en compte du besoin de l'enfant et redonne à la famille une place et des droits, et de la loi du 06 juin 1984 relative au droit des familles dans leurs rapports avec les services chargés de la protection de l'enfance.

Malgré cela, au sein du MVE nous restions installés, dans une logique de substitution¹.

En février 2005, la direction générale m'a demandé de prendre, au pied levé, la direction du Village d'Enfants d'Amboise, village où s'étaient succédés cinq directeurs en cinq ans, le dernier directeur embauché ayant été remercié pendant sa période d'essai.

¹ LE ROBERT nous propose de la substitution la définition suivante : *Substituer : emprunté du latin substituere, « mettre sous », et par extension, « à la place ». Mettre (une chose, une personne à la place d'une autre pour lui faire jouer le même rôle). Se substituer à... Se mettre à la place de..., dans la même situation que ..., en évinçant, en remplaçant, ou en s'identifiant à ...*

Dans cette nouvelle fonction, certains dysfonctionnements que j'avais déjà repérés me sont apparus plus nettement, d'autant que la formation CAFDEISIS (Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Directeur d'Etablissement ou de Service d'Intervention Sociale) que j'avais entreprise quelques mois plus tôt me donnait de nouveaux éléments d'analyse d'un fonctionnement, m'autorisait à formuler un questionnement et me permettait d'espérer trouver, au cours de la formation, des éléments de réponse.

Je pouvais à ce stade formuler les questions suivantes : Pourquoi malgré des moyens structurels adaptés et une équipe performante, malgré les orientations associatives prônées par le MVE, malgré mes convictions et mon investissement professionnel, restions nous installés dans une prise en charge basée sur la substitution ?

Pourquoi ne parvenait-on pas à mettre en œuvre un accompagnement respectueux de la parentalité ?

C'est dans la connaissance et l'analyse de l'histoire du MVE que je trouve une explication à cette difficulté à basculer vers la suppléance², c'est cette réflexion que je proposerai dans la première partie de ce mémoire.

Je présenterai d'abord l'histoire du mouvement et son fonctionnement « originel ». J'expliquerai dans un deuxième temps comment cette histoire a conditionné le fonctionnement des villages d'enfants et installé une prise en charge basée sur la substitution.

J'exposerai ensuite comment la réflexion associative, et le souci de respecter les injonctions législatives, ont permis de définir de nouvelles orientations, notamment en matière de suppléance éducative, et entraîné une redéfinition tacite du modèle de fonctionnement. Je décrirai et j'analyserai cette période de transition.

Je terminerai sur un rappel de l'évolution de la suppléance et sur le contexte législatif qui nous engage dans cette suppléance.

Je conclurai cette première partie par le constat de la survivance de la substitution dans notre prise en charge éducative, en dépit des déclarations d'intention et malgré d'indéniables évolutions.

² LE ROBERT donne comme définition à la suppléance : « *Mettre en plus pour remplacer ce qui manque ; Apporter ce qu'il faut pour remplacer ou pour fournir ce qui manque* ».

Dans la deuxième partie, je proposerai donc d'abord de repérer et d'analyser les résistances, liées à notre organisation mais aussi à notre identité, qui font obstacle au changement.

Puis, après une présentation des enfants accueillis, je définirai ensuite le cadre dévolu à la parentalité à mon arrivée sur le Village d'Enfants d'Amboise et j'analyserai les insuffisances de ce cadre. J'expliquerai comment cette analyse peut nous servir à définir des besoins nouveaux et je terminerai cette deuxième partie sur les perspectives d'évolution offertes par l'identification des résistances et des insuffisances.

Dans la dernière partie de ce mémoire, je proposerai dans un premier temps quelques éléments de réflexion sur la parentalité, puis j'exposerai les différentes actions que j'envisage pour remédier aux résistances institutionnelles identifiées et engager l'institution sur la voie de la reconnaissance et de l'accompagnement de la parentalité.

Je présenterai ensuite l'Espace Rencontre Parents Enfants (ERPE) qui constitue une première réponse à une meilleure prise en charge de la parentalité et je montrerai comment les avancées sur le terrain et la prise en compte de l'adéquation des infrastructures de mon établissement aux nouvelles dispositions de la loi du 5 mars 2007³ m'autorisent à projeter la mise en place d'un SAPMN (Service d'Adaptation Progressive en Milieu Naturel) sur le Village d'Enfants d'Amboise. J'aborderai donc pour finir les différents aspects de la mise en œuvre que j'envisage pour la création d'un tel dispositif.

³ Loi n° 2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance.

1 D'UNE SUBSTITUTION AFFICHEE VERS UNE SUPPLEANCE ANNONCEE

1.1 La substitution

1.1.1 Histoire d'une substitution :

En 1943, pendant la guerre, Suzanne MASSON, alors assistante sociale, prend l'initiative d'accueillir des enfants dans une maison de la région parisienne, à LEVALLOIS, leur apportant un soutien matériel, éducatif et psychologique. Elle même n'a pas, *«eu la chance de connaître son propre père»*, ce sont des écrits présentant le Mouvement pour les Villages d'Enfants qui estiment nécessaire de le préciser. Elle est encouragée, dans ses projets, par le père DUVAL, alors directeur des Orphelins Apprentis d'Auteuil.

Melle MASSON recueille d'abord 14 garçons de 1 à 10 ans *«qu'elle considère comme les siens»* et qu'elle élève *«toute seule»*, non pas en les séparant selon leur âge, mais comme des frères d'une même famille. Ceux-ci grandissant, d'autres enfants viennent compléter cette famille *«nombreuse»*. Elle surmonte les inévitables difficultés, trouve des concours et afin d'assurer l'avenir de la famille, elle fonde l'association *«Notre Maison»*.
Melle MASSON élèvera elle-même 27 enfants dont 26 sont des garçons.

En 1946, Suzanne MASSON est rejointe par l'abbé Bernard DESCAMPS, jeune étudiant des Hautes Etudes Commerciales qui s'enthousiasme, avec ses camarades de promotion, pour l'action menée.

Il a été successivement co-fondateur, directeur général puis administrateur.

En 1991, Suzanne MASSON meurt, à l'âge de 76 ans au cours d'un conseil d'administration du MVE.

L'abbé DESCAMPS est décédé en 2002, à l'âge de 75 ans.

Ces dates ne sont pas purement anecdotiques, le décès de Suzanne MASSON survenant aux prémices d'une professionnalisation de la fonction d'éducatrice familiale, celui de l'Abbé DESCAMPS en pleine rénovation de l'action sociale et médico sociale.

A) Une substitution affective

«Je me souviens avoir vu un film impressionnant dans lequel un homme en pleine brousse, capte par hasard l'appel de détresse d'un bateau en mer. Le message urgent et dramatique passe au hasard des ondes, d'homme à homme, à travers le monde ; et la chaîne de ceux qui se transmettent le message est si fragile, que le spectateur, haletant, croit à chaque instant la voir se rompre.

Je me trouve dans la situation de cet homme. Il me semble avoir capté ce message, un véritable appel de détresse et je ne sais si je trouverai le moyen de le transmettre. Au milieu du tourbillon de la vie actuelle, il est à peine perceptible. Il ne m'est pas parvenu par radio cet appel muet, pathétique ; je l'ai lu dans certains yeux d'enfants, il se déchiffre ainsi : QUI M'AIMERA ?».⁴

De cet «appel» naîtra le 10 juillet 1958, l'association « Mouvement pour les Villages d'Enfants », ayant comme but premier :

(d')«Apporter à des enfants orphelins, privés de famille ou de leurs éducateurs naturels, à des enfants délaissés ou maltraités, des conditions de vie favorisant la stabilité et le maintien des liens fraternels d'origine et venir en aide à ces enfants par toutes actions appropriées, notamment en les regroupant au sein d'une cellule familiale confiée à une mère éducatrice et insérée dans des villages composés de plusieurs familles, d'étudier toutes questions qui intéressent directement ou indirectement les enfants dont l'association a la charge, et d'une façon générale, d'entreprendre toute action concourant à la réalisation de l'objet social .»

Le MVE est une association déclarée à la préfecture de police de la Seine le 24 juillet 1958, conformément à l'article 5 de la loi du 1^{er} juillet 1901.

La notion de «mission» est soulignée, le positionnement de l'action éducative en terme de substitution est clairement posé, Suzanne MASSON promet d'ailleurs explicitement aux femmes qui s'engagent le titre de «MAMAN»... être mère éducatrice c'est «avoir la

⁴ Suzanne MASSON, Bernard DESCAMPS. Revivre, éditions Érés, 1987, p 65.

joie de s'entendre appeler Maman et de recevoir le don spontané de l'amour de ces enfants.»

Le MVE est devenu Fondation MVE, reconnue d'utilité publique, par arrêté du ministère de l'intérieur du 31 octobre 2006 publié au journal officiel du 15 novembre 2006. L'action menée depuis 50 ans par le MVE dans le champ de la protection de l'enfance est ainsi reconnue par les plus Hautes Instances de l'État. L'inscription dans les Politiques Publiques se traduit par la présence d'un Commissaire du Gouvernement siégeant au Conseil d'Administration, avec voix consultative. Celui-ci veille au respect du caractère d'utilité publique des actions menées par la Fondation MVE et à la bonne application des statuts.

B) Une substitution légale

Au fil du temps, de moins en moins d'orphelins sont accueillis. Ainsi, aux enfants orphelins se sont progressivement adjoints des enfants admis sur demande des magistrats suite à des décisions de retrait de l'autorité parentale. Dans les premières années du MVE, les parents étaient souvent déchus de l'autorité parentale et le MVE recevait cette autorité parentale.

Les enfants étaient généralement confiés à l'association par un tribunal qui lui délégait l'autorité parentale ou lui confiait la garde par déchéance des parents, délégation volontaire ou abandon (articles 376 à 381 du Code Civil).

Les enfants pouvaient aussi être confiés à l'association, par des parents, un conseil de famille, un Directeur de l'Aide Sociale, un organisme agréé de placement, ou par un juge des enfants en vertu d'une mesure d'Assistance Educative (article 375 du Code Civil) : *« Si la santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé sont en danger, ou si les conditions de son éducation sont gravement compromises, des mesures d'assistances éducatives peuvent être ordonnées par justice à la requête des pères conjointement, ou de l'un d'eux, de la personne ou du service à qui l'enfant a été confié, ou du tuteur, du mineur lui-même ou du ministère public. Le juge peut se saisir d'office à titre exceptionnel »*.

Aujourd'hui, la majorité des enfants ont leurs parents et en cas de délégation de l'autorité parentale, celle-ci est généralement confiée aux présidents des Conseils Généraux. Depuis les années 1980, les enfants accueillis le sont le plus souvent dans le cadre de mesures d'assistance éducative (article 375 du code civil).

1.1.2 Les acteurs de la substitution

A) « La mère ». Un mode de substitution maternelle

De 1958 jusqu'aux années 1975/1980, l'accueil des fratries n'était réalisé que par des mères éducatrices avec à leur côté, un « chef de village »

Suzanne MASSON fait le constat que de nombreux enfants orphelins ou abandonnés grandissent sans amour, ballottés de côté ou d'autres, qu'ils souffrent et se renferment chaque jour d'avantage. Dans leur isolement, ils se demandent avec angoisse : « qui m'aimera ? ». Pour répondre à cet « appel », Melle Masson emploie le principe de cooptation. Elle s'adresse à certains de ses amis qui avaient œuvré au sein de sa première association (Notre Maison), pour leur demander de rechercher à leur tour des femmes qui accepteraient d'assumer le rôle et la tâche de mère.

Elle définit la fonction de mère en village d'enfants en termes de don de soi, d'épanouissement personnel, et travail d'équipe

a) *Critères de recrutement des « mères »*

S'engager auprès du MVE, s'apparente pour Suzanne MASSON à un sacerdoce pour lequel on se sent appelé :

« Il inclut le don de soi à un but, à un idéal. Il ne s'agit en effet pas uniquement d'un métier, d'une profession de type habituel. C'est la consécration de sa vie et de ses forces à l'enfance malheureuse dans un cadre donné ». Suzanne MASSON.⁵

En 1958, Suzanne MASSON et le conseil d'administration du MVE, définissent des critères d'admission pour prétendre au titre de « mère de famille » :

⁵ Extrait d'un document de 46 pages, relié, ni daté (probablement 1971 ou 1972) ni signé, intitulé : Les Villages d'Enfants.

Les postulantes doivent être célibataires ou veuves, âgées de 27 à 35 ans, en bonne santé physique, adaptables, dotées d'un bon équilibre affectif, de sens maternel et d'une intelligence leur permettant d'accéder à la formation.

b) *Une formation des « mères » orientée vers la substitution.*

Avant de se voir confier des enfants, les impétrantes recevaient une formation qui durait...**9 mois** (cela ne s'invente pas !). Le MVE disposait d'un centre de formation sur le site du village d'enfants de Boissettes en Seine et Marne.

La formation comprenait un pré stage et une session d'une durée de six mois,

L'acceptation d'une candidature par le Mouvement était décidée à la fin de ce pré stage.

À ce stade de l'évocation de cette partie de l'histoire du MVE, il est important de préciser que la dernière formation des « mères éducatrices » date de...1995.

Au cours de la formation, la notion de « mission » est soulignée, le positionnement de l'action éducative en terme de substitution est clairement posé.

Dans les « statuts » remis à la « mère de famille », les relations avec le milieu d'origine sont par ailleurs exprimés sans équivoque, tout d'abord dans la rubrique responsabilité juridique et morale : ***les rapports des enfants avec leur milieu d'origine***(lettres, visites au village ou à l'extérieur) ***sont un élément de la responsabilité juridique et donc assurés par la direction du Mouvement et réglés par elle***, puis ensuite dans la partie éducation-instruction : *quand la mère de famille se voit confirmée dans son rôle comme il est défini au paragraphe « promotion », elle a l'initiative des sorties familiales ne dépassant pas une journée, des relations amicales des enfants et du courrier concernant ces relations (à l'exception des relations avec le milieu d'origine).*

Les relations avec la famille d'origine si elles sont mentionnées sont réduites à leur plus simple expression, elles n'apparaissent pas comme un droit des enfants et de leur famille mais semblent plutôt soumises au bon vouloir des dirigeants de l'association.

B) « Le chef de village » : l'autorité et un mode de substitution paternel

*« Pour que les mères ne soient pas isolées, nous les avons regroupées en village. Mais nous voulions aussi assurer pour les enfants, le rôle éducatif masculin. C'est ainsi, qu'à l'exemple d'ailleurs d'autres mouvements, nous avons introduit, dans les villages, une présence adulte masculine. Il s'agit principalement du responsable du village, que nous choisissons encore assez jeune, cependant suffisamment mûr, issu d'un milieu formé à l'éducation. Il est toujours présent dans le village. Il circule. Il y vit avec sa propre famille, et reste disponible pour les mères comme pour les enfants quand son intervention et son aide, ou sa compréhension, sont nécessaires. Il est en général secondé par un éducateur dont le rôle consiste à jouer avec les enfants et organiser des activités ».*⁶

Nous verrons plus loin dans mon écrit, combien ce passage identitaire du statut de « chef de village » emprunt d'un modèle tribal, à celui de directeur, fut difficile, à réaliser.

a) *Profil d'un chef de village.*

Le chef de village devait être un homme marié, âgé au minimum d'une trentaine d'années et résidant en permanence avec sa famille dans le village. *« Actif, réfléchi, compétent, il représente au village l'autorité paternelle et assume auprès des enfants et des mères une part importante de la responsabilité parentale détenue par le Mouvement⁷ »*

Sur le plan administratif, il gère un établissement telle qu'elle est définie par la convention collective nationale des établissements d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif de 1951.

b) *Ses missions éducatives⁸*

« Le chef de village participe activement à la direction du village pour toutes les questions concernant les enfants et les mères. Dans les rencontres avec chaque mère de famille pour aborder les décisions et orientations importantes, ou les questions apparemment secondaires sur la vie de la famille et de l'enfant, il exprime la pensée, la raison, les

⁶ Suzanne MASSON, Bernard DESCAMPS. Revivre, éditions Erès, 1987, p 65.

⁷ Les villages d'enfants, p26, document déjà cité

⁸ Les villages d'enfants, idem.

réactions de la personnalité masculine responsable. La mère peut aussi confier ses soucis, dire ses problèmes, entendre une remarque, écouter un avis différent ou complémentaire et donc confronter ses idées, sa pensée, ses intuitions. Ce dialogue éclaire, apaise ou inquiète, et chacun peut de ce fait, mieux assumer sa responsabilité.

D'autre part, le chef de village organise et encadre la plupart du temps, des loisirs et des activités de groupe : télévision, ping-pong, ateliers de bricolage, sorties en forêt, services du village (rangement, propreté, aménagement).

Les relations directes ainsi établies entre l'enfant et lui, permettent de mieux comprendre les réactions et le comportement de chaque enfant. Elles permettent également de mettre celui-ci en contact avec la personnalité masculine, responsable de lui pour une part, dans un cadre agréable ou utile, car il est important que ces relations ne soient pas factices.

c) Ses missions administratives.

« Veillant au respect des mesures de sécurité, à l'intérieur et à l'extérieur, le chef de village est un élément de calme qui évite la dramatisation des tensions et des heurts inévitables. Il veille ainsi au déroulement d'une vie généralement paisible. Il a le souci du bien commun. Son objectif est de servir l'enfant et celles qui s'y consacrent dans le respect de la diversité des rôles éducatifs ».

Les missions attribuées au « chef de village » sont exprimées en termes affectifs bien plus qu'en termes éducatifs ou administratifs.

Ici encore l'énoncé exhaustif des attributions et du profil du « chef de village » permet de pressentir la place attribuée à l'Homme dans ce fonctionnement. Doué de nombreuses qualités, notre ABRARACOURCIX, est à la fois sportif, bricoleur, ingénieux, doué d'une sensibilité artistique, d'un sens de l'écoute, bon époux , bon père , bon gestionnaire etc. ...

À ce stade, il faut préciser qu'aucune circulaire n'a jamais proposé aux chefs de villages la recette de la potion magique les rendant invincibles !

Il n'était bien évidemment pas question qu'unE cheftaine de village soit établie dans la place.... Il ne s'agissait, en théorie, que de respecter le nécessaire besoin d'une présence masculine.... Un Homme pour X Femmes... C'est une forme bien particulière de parité

Ce fonctionnement très patriarcal, reposait sur un fonctionnement de type communautaire, les relations des adultes entre eux s'exerçant sur des liens affectifs et spirituels avec un fort sentiment d'appartenance à l'association, fonctionnement que j'ai pu appréhender par une approche sociologique.

1.2 De 1943 à 1990 Un fonctionnement sur un modèle communautaire

1.2.1 Approche sociologique du concept de « communauté »

NISBET pose la notion de communauté comme le plus fondamental des concepts élémentaires de la sociologie⁹.

C'est dans la sociologie que je pense avoir trouvé des éléments me permettant d'analyser ce fonctionnement, plus précisément dans les notions conceptualisées par Ferdinand TÖENNIER de « communauté » et de « socialisation » et par Max WEBER en termes de « communalisation » et de « sociation ».¹⁰

Ferdinand TÖENNIER.¹¹ oppose la « société » ou « Gesellschaft », caractérisant la société urbaine et industrielle fondée sur des lois écrites et des contrats rationnels à la « communauté » ou « Gemeinschaft », reposant sur des liens organiques, affectifs et spirituels.

Max WEBER pour sa part, définit la « communalisation » comme une relation sociale fondée sur le sentiment subjectif d'appartenir à une même communauté, alors que, dans la « sociation », la relation sociale est fondée sur un compromis ou une coordination d'intérêts motivés rationnellement, tels qu'on les trouve dans l'échange marchand ou dans toute association orientée vers la poursuite d'intérêts matériels ou politiques.

Aux conceptions de TÖENNIER et WEBER, on peut ajouter celle de DURKHEIM et distinguer deux types généraux d'organisation sociale : la « communauté », dite traditionnelle, fondée sur la contrainte collective et la subjectivité ; la « société », dite moderne, fondée sur la volonté individuelle et la rationalité.¹²

⁹ Robert NISBET, La tradition sociologique, PUF, Paris, 2005, 409 p.

¹⁰ in Claudette LAFAYE La sociologie des organisations, Nathan université, Luçon, 1996, 128p.

¹¹ Robert NISBET, déjà cité.

¹² <http://www.uhb.fr/sc-humaines/ceriem/documents/cc3/patez.htm> consulté le 19/04/2006

En énumérant les différentes notions de « communautaire » que l'on retrouve dans les travaux précédemment cités, il est aisé de faire le rapprochement avec ce que j'ai pu décrire du MVE et de son fonctionnement originel :

Dans un fonctionnement de type communautaire, les relations sont caractérisées par des liens affectifs étroits profonds et durables, par un engagement de nature morale et par une adhésion commune à un groupe social, des institutions de type patriarcal génèrent un sentiment de sécurité, les notions de sacré et d'engagement sont essentielles, chacun se sent pleinement impliqué dans l'existence de l'autre. Ces principes sont tous représentés dans le fonctionnement originel du MVE.

Les notions de famille, de sang, de territoire et de valeur spirituelle, de chaleur d'une communauté obéissant à des règles, de subordination de l'individu à la conscience collective sont également fondatrices d'un fonctionnement de type communautaire, on les retrouve érigées en dogme dans l'esprit originel du MVE

Enfin la part importante laissée à l'affectif dans un fonctionnement communautaire se retrouve aussi comme je l'ai décrit par exemple dans la définition des attributions de chef de village, cette part affective est en outre la clé de voûte de l'engagement des mères éducatrices.

Pour les sociologues l'archétype à la fois historique et symbolique d'un fonctionnement communautaire est ...la famille.

On comprend ainsi pourquoi, le MVE en souhaitant recréer une vie de famille, a inévitablement mis en œuvre des principes communautaires. Les principes d'une action éducative basée sur la substitution étaient dès lors tout aussi inévitablement posés, l'association pouvait considérer qu'elle se substituait aux familles en créant un cadre familial idéal se superposant au cadre initial défaillant

1.3 Une première tentative pour sortir de la substitution. De 1990 à 2000 : Une bascule sur un modèle « sociétair »

Dans sa forme pure, symbolisée par l'entreprise économique moderne, la « Gesellschaft » se distingue nettement de la « Gemeinschaft » par le fait que toute son activité est obligatoirement limitée dans la mesure où elle doit être légale, par rapport à un but déterminé et aux moyens qui y correspondent.

Toujours sous la forme d'une énumération des différentes notions du « sociétaire », nous allons voir comment et de façon incrémentale, le MVE va évoluer vers un modèle « sociétaire ».

Dans un modèle sociétaire les relations humaines sont de nature essentiellement individuelle, impersonnelle et contractuelle et résultent plus de la volonté ou de l'intérêt que d'états affectifs et de traditions. Cette définition s'applique pleinement aux personnels actuellement en poste au MVE.

Elle n'exclut pas l'idée d'un engagement professionnel de qualité, ni l'adhésion à des valeurs... mais elle ne pose plus la notion de sacerdoce.

La constitution artificielle des groupes humains, obéissant à des lois écrites et à des contrats rationnels est également caractéristique d'un fonctionnement sociétaire, on constate que sur ce point également, le MVE ne pouvait continuer à fonctionner sur un mode communautaire.

Les difficultés de recrutement de mères éducatrices, l'inadaptation de la fonction au code du travail imposaient le recrutement de personnels qui soient professionnels avant tout, avec des fonctions différentes et bien définies, encadrés par une convention collective.

Les principes associatifs et laïques qu'on retrouve dans un fonctionnement de type sociétaire ont eux aussi remplacé les principes fondateurs du MVE.

.

L'insécurité pour les personnels résultant de l'ordre nouveau dans ce modèle, la difficulté à accepter les remises en question et les évolutions sont également des traits caractéristiques d'un fonctionnement sociétaire que je rencontre dans ma pratique quotidienne. Les personnels étaient moins exposés à ce sentiment d'insécurité à l'époque des principes immuables.

L'évolution qu'a connue la prise en charge en Village d'Enfants est incontestable, cependant, on peut se demander ce qui dans cette évolution, relève d'une réelle volonté associative et ce qui dépend d'une incontournable adaptation aux exigences des Politiques Publiques. Le MVE a souhaité se donner des outils de réflexion sur son devenir.

1.3.1 MVE 2000 : D'une logique maternelle à une logique professionnelle

Dès le début des années 1990, un « vaste chantier » appelé MVE 2000 a été lancé, après l'arrivée de plusieurs cadres de direction recrutés sur chacune des structures du Mouvement.

La finalité de MVE 2000 était de dégager les principaux axes de l'évolution du Mouvement¹³, en définissant des objectifs prioritaires, en adaptant l'organisation interne, en reconnaissant l'expérience et l'activité des personnels dans les services et en favorisant le développement des compétences. La mise en place d'une communication associative s'imposait pour présenter cette évolution aux personnels.

L'adaptation aux nouvelles directives des autorités de contrôle était également au cœur des préoccupations des différents groupes de travail.

On trouve dans ce document l'expression de « bonnes intentions » : *« respecter l'enfant dans son histoire, sa culture et sa personne..., considérer tout enfant comme sujet et acteur de son projet..., reconnaître la valeur de l'enfant comme un adulte en devenir... »*.

On y relève aussi des positions contradictoires qui ne permettent pas selon moi, contrairement aux intentions annoncées de sortir de la substitution. Par exemple lorsqu'on assure vouloir *« reconnaître la famille de l'enfant et éviter les ruptures, inscrire l'action dans le respect de l'autorité parentale, aider les parents, encourager leur responsabilité et l'exercice de leurs droits et devoirs »* mais qu'on stipule dans le même document *« qu'il s'agit d'accueillir des enfants d'une même fratrie, au bénéfice desquels nous sommes appelés à instaurer, pour une longue durée, une suppléance éducative à un déficit constaté de la responsabilité des parents et de les accueillir, dans une maison en unités de vie dites familles, avec soit, chaque fois que cela est possible, une mère éducatrice, soit un ensemble d'éducatrices familiales »*.

A) Des cadres professionnels

En 1990, l'association avait fait le choix, dans chaque village, de professionnaliser la prise en charge des enfants et de créer une équipe de direction en recrutant des chefs de service éducatif (je fus le premier recruté en septembre 1991).

L'arrivée de cadres intermédiaires marquait l'entrée dans un système sociétaire en instituant de nouvelles fonctions différentes et complémentaires dans un cadre contractuel.

¹³ Document non daté, de 11 pages intitulé : MVE 2000

Ces nouveaux personnels n'étant plus dans une démarche affective pouvaient mettre en place une distance professionnelle permettant un autre regard sur la prise en charge éducative au sein des villages d'enfants et notamment sur la relation à la famille d'origine.

En 1996, une équipe de professionnels du MVE s'intéresse d'un point de vue statistique à l'état des relations avec les familles d'origine.

En 1997, un groupe de travail, dont je faisais partie, était chargé de réfléchir sur « les relations avec le milieu d'origine ».

L'élargissement et la différenciation des fonctions au sein des équipes éducatives dans les différents villages d'enfants ont permis l'émergence d'un questionnement qui permette de passer d'une statique de placement à une dynamique d'accueil.

Cette réflexion mettait en exergue un problème identitaire pour le MVE. En 1999 Antonio MARTINS, psychologue au MVE, dans l'un de ses écrits, « Vous avez dit : *travailler avec les parents de l'enfant confié ?* », posait la question suivante :

"Comment concilier la politique de l'A.S.E (Aide Sociale à l'Enfance), qui pose l'a priori que tout enfant doit pouvoir retourner un jour ou l'autre dans sa famille et notre projet associatif qui pose le principe d'une prise en charge des enfants dans la durée pour ne pas dire dans la longue durée ?"

B) Une fiche de poste pour les éducatrices familiales

En 1995...Une réflexion menée avec le directeur des ressources humaines nouvellement recruté avait permis de poser en préambule à une réflexion sur la parentalité, la définition formalisée de la fonction d'éducatrice familiale.

Nous avons donc travaillé de façon transversale sur la rédaction d'une fiche de poste.

Nous avons formalisé une fiche de poste "avant-gardiste" en quelque sorte, au sens où, si on la replace dans son époque (1996), on peut considérer que l'on faisait de ...la loi du 02 janvier 2002 sans le savoir...

Cette fiche de poste est toujours en vigueur aujourd'hui.

Elle fait apparaître les différentes missions d'une éducatrice familiale. Il s'agit bien sûr d'animer au quotidien la vie de la fratrie et d'assurer son accompagnement éducatif et matériel.

Il s'agit aussi *"d'initier, mettre en œuvre et évaluer les objectifs des projets individuels de prise en charge des enfants dont on a la responsabilité, établis en concertation avec les référents sociaux et selon les possibilités, avec les parents"* ¹⁴

En ce qui concerne cette prise en charge individualisée, il est précisé dans les responsabilités de l'éducatrice familiale qu'elle doit *"déterminer et formaliser, avec le soutien de l'équipe éducative, un projet familial et individualisé pour chaque jeune traduit en objectifs opératoires[...], des méthodes de travail, des indicateurs d'évaluation[...]. Soumettre les dits projets au chef de service éducatif et éventuellement au directeur à fin de validation"*.

Toujours dans l'exercice de ses responsabilités, l'éducatrice familiale *"participe aux différentes réunions de travail avec les partenaires internes et externes (référents sociaux, psychologues, collègues...) pour mesurer la pertinence de l'action éducative menée[...] et l'ajuster"*.

Les parents sont *"évoqués"* dans l'une des missions de l'éducatrice familiale *"prise en charge éducative de la fratrie et de l'enfant"*. Sa responsabilité est de *"favoriser et entretenir une relation de confiance avec les familles d'origine, les informer et les impliquer autant que possible dans la prise en charge éducative, participer aux visites avec le souci d'être en suppléance et non en substitution, avec, selon les besoins, un tiers"*.

Les notions de substitution et de suppléance sont ici clairement identifiées, exprimées et opposées.

Mais faire vivre et appliquer une telle considération du travail de l'éducatrice familiale demandait plus que des déclarations d'intention et ne pouvait se concevoir qu'avec un accompagnement de la direction des établissements.

C) La création de la D.A.E.D. ¹⁵ un projet associatif pour une action éducative.

C'est en septembre 2002 qu'a été créée une Direction de l'Action Educative et du Développement. Elle est composée d'une directrice et d'un adjoint à la D.A.E.D. ¹⁶
Elle a pour mission :¹⁷

¹⁴Cf. Annexe I : Fiche de fonction de l'éducatrice familiale.

¹⁵ D.A.E.D. devenue en juin 2007 D.A.E.A. (Direction des Etablissements et de l'Action Educative).

"De garantir le projet associatif dans le respect du cadre législatif, et intervient directement auprès de l'ensemble des directeurs.

Elle propose, élabore et met en œuvre tous les projets de développement".

C'est sous sa direction et son contrôle qu'a été initiée, dès 2002, la démarche qualité au MVE, avec pour but de respecter la finalité du projet associatif *"Accueillir des enfants, le plus souvent en fratrie, dans la durée, dans un cadre familial, et offrir à chaque enfant un parcours individualisé et diversifié tout en préservant les liens entre les frères et sœurs et avec la famille"*.

La volonté de préserver les liens avec la famille d'origine se trouve à nouveau inscrite au projet associatif.

1.4 MVE aujourd'hui : entre communautaire et sociétaire

Pour comprendre les modes de passage d'un mode communautaire à un mode sociétaire, on peut compléter l'analyse qui différencie "communauté" et "société" par les notions de solidarité mécanique et de solidarité organique.

1.4.1 La solidarité mécanique et la solidarité organique

Ces notions ont été développées par DURKEIM qui distingue deux types de solidarité sociale¹⁸ :

- la solidarité mécanique
- la solidarité organique

La première caractérise les communautés de taille réduite. Fondée sur une homogénéité morale et sociale, elle est renforcée par les règles qu'elle institue.

Dans ce type de communauté respect des traditions et subordination de l'individu à la conscience collective sont la règle. Le MVE s'est inscrit dans ce type de solidarité dans ses premières années.

Le deuxième type de solidarité repose sur l'articulation organique d'individus libres dont les activités sont à la fois différentes et complémentaires.

¹⁶ cf. Annexe II : l'organigramme du MVE

¹⁷ Livret d'accueil du MVE, p12.

¹⁸ Robert NISBET, déjà cité.

Ce type de solidarité doit permettre de s'affranchir des contraintes traditionnelles imposées par la parenté ou l'appartenance à une classe sociale ou à un lieu. Le MVE s'est ensuite inscrit dans cette solidarité

DURKEIM après avoir, dans sa thèse initiale, opposé ces deux types de solidarité a établi que même si la distinction conceptuelle était fondée, des relations entre ces deux concepts étaient nécessaires : La stabilité institutionnelle du second type de société dépend en effet de son enracinement profond dans le type initial et de la continuité entre les deux modèles.

Ce complément d'analyse me semble avoir toute son importance dans la compréhension de l'évolution vers la Fondation MVE.

Elle me permet par ailleurs de mieux comprendre ma nomination au poste de directeur du Village d'Enfants d'Amboise alors que je ne l'avais pas sollicitée.

Ayant vécu le MVE mécanique et le MVE organique, je pouvais mettre en œuvre cette continuité entre les deux modèles qui était indispensable à la stabilité du "MVE nouveau".

Au niveau de la Fondation, la même analyse est possible, la stabilité naîtra de la capacité à utiliser l'enracinement du mouvement, à aller vers l'avenir sans rupture.

On peut compléter cette étude des "passages" entre deux modèles par les analyses de TÖENNIES et NISBET.

Pour TÖENNIES, le type même de l'association en Gemeinschaft est l'amitié, c'est à dire une communauté fondée sur le travail en commun, un métier commun et donc des croyances communes.

La Gesellschaft, au contraire, constitue une association qui n'est plus coulée dans le moule de la parentalité ou de l'amitié. Toute son activité est délimitée par un cadre légal, s'exerce dans un but déterminé avec des moyens qui y correspondent

NISBET¹⁹ nuance les propos de TÖENNIES, pour lui, il serait erroné de penser que, dans leur réalité empirique, les relations entre les individus sont aussi nettement opposées dans la Gemeinschaft et dans la Gesellschaft.

Cette adaptation des concepts au contact de la réalité empirique est manifeste au sein du MVE, les frontières entre le « communautaire » et le « sociétaire » ne peuvent être tout à fait étanches.

DURKEIM, cité par NISBET, écrit d'ailleurs qu' : "*aucun type de contrat ne saurait durer s'il ne reposait sur des conventions, des traditions, des codes dont l'ascendant est plus fort que celui du contrat*".

1.5 Un établissement rattrapé par les Politiques Publiques et contraint de s'engager plus avant dans la suppléance.

Dans le registre de ce qui nous concerne, la suppléance parentale peut être définie par une intervention de professionnels qui accomplissent "temporairement" à la place des parents la plupart des actes éducatifs usuels sans les remplacer. L'adjectif qualificatif de temps (temporairement) marquant une différence avec la substitution.

1.5.1 Histoire et évolution de la suppléance

Introduit par Paul DURNING au milieu des années 1980²⁰, l'expression "**suppléance familiale**" est apparue. Ce terme s'est construit en opposition à celui de substitution. Le mot substitution évoque l'idée du remplacement d'un élément par un autre élément à l'identique.

Le terme de suppléance induit l'idée d'un élément qui vient en sus d'un élément défaillant, en le complétant.

Dans une suppléance éducative, il n'y a pas de remplacement d'une famille par une autre, ou par une institution. On peut être amené à faire à la place des parents, mais sans les remplacer.

Ainsi, si le "placement" apparaît comme la mesure de protection sociale qui s'impose, alors on cherchera à favoriser, autant que faire se peut, les contacts entre l'enfant et sa famille afin d'une part, d'atténuer les effets d'une séparation toujours préjudiciable pour l'enfant, mais aussi d'autre part, de travailler dans le sens d'un retour de l'enfant dans sa famille.

Les Villages d'Enfants sont à la croisée de deux formes d'accueil, familial et institutionnel, apportant une réponse éducative à des dysfonctionnements ou à des défaillances

¹⁹ Robert NISBET, idem.

²⁰ Les cahiers de l'actif, n° 248 /249.

éducatives repérées. Un accueil s'inscrivant dans une démarche de suppléance apparaît donc une nouvelle fois comme une évidence.

1.5.2 Un contexte législatif qui oriente vers la suppléance

A) La loi sur l'autorité parentale

La loi du 4 juin 1970 relative à l'autorité parentale marque une étape importante dans la prise en compte du besoin de l'enfant. Tout tient au passage de la **puissance paternelle** (et non pas parentale), sur un modèle « napoléonien » que l'on retrouve dans le code civil de 1804 (qui a survécu jusqu'en 1970), à l'**autorité parentale** conjointe pour les parents mariés.

Cette loi accorde des droits à une structure familiale et non plus à un seul "chef de famille". Elle ne pose plus la notion de "faute" (de l'enfant ou de ses parents) mais elle s'exerce dans un cadre objectif qui est la mise en danger du mineur.

Le législateur souhaite en effet que soit intégrée la problématique familiale et qu'une aide soit apportée à toute la famille en difficulté, en prenant en compte les capacités d'évolution, les qualités et les compétences de chacun de ses membres. Le maintien dans le milieu naturel est privilégié, donnant ainsi une large place à l'A.E.M.O.

La loi du 04 mars 2002 actualise la notion d'autorité parentale qu'elle définit ainsi dans l'article 371-1 du code civil : *"L'autorité parentale est un ensemble de droits et de devoirs ayant pour finalité l'intérêt de l'enfant.*

Elle appartient aux pères et aux mères jusqu'à la majorité ou l'émancipation de l'enfant pour le protéger dans sa sécurité, sa santé et sa moralité, pour assurer son éducation et permettre son développement dans le respect dû à sa personne.

Les parents associent l'enfant aux décisions qui le concerne, selon son âge et son degré de maturité".

L'autorité parentale est désormais définie comme une fonction, c'est à dire un pouvoir attribué : celui de protéger l'enfant dans sa sécurité, sa santé et sa moralité.

Cette loi du 04 mars 2002 a fait passer l'obligation parentale de l'autorité à la responsabilité.

Indépendamment de cette disposition, l'article 375-7 du code civil précise que si l'enfant est confié à un tiers, l'autorité parentale continue alors à être exercée par les pères et

mères, bien que la personne à qui l'enfant est confié soit chargée d'accomplir tous les actes usuels relatifs à sa surveillance et son éducation.

À la différence de la délégation ou du retrait total de l'autorité parentale, la mesure d'assistance éducative n'a pas pour objectif d'enlever aux parents leurs droits sur leurs enfants. Elle vise seulement à assister l'autorité parentale défaillante afin de la restaurer et de l'affermir.

À titre exceptionnel, si l'intérêt de l'enfant l'exige, le juge peut décider de fixer la résidence de l'enfant dans un établissement. Dans ce cas, l'autorité parentale continue d'être exercée par les parents, mais c'est la personne à qui les enfants sont confiés qui accomplit tous les actes usuels relatifs à leur surveillance et à leur éducation (art. 373-4 du code civil)

La loi du 04 mars 2002 rappelle, dans l'article 373-12, que la séparation des parents est sans incidence sur les règles de dévolution de l'exercice de l'autorité parentale.

Selon le droit commun de l'autorité parentale, chacun des parents peut décider seul des actes usuels de la vie de l'enfant.

C'est donc dans cet espace étroit et chargé d'enjeux multiples que les droits de l'enfant et ceux, fondamentaux, des parents doivent être respectés par les acteurs chargés de la suppléance parentale.

B) La Convention Internationale des Droits de l'Enfant

Les Nations Unies adoptent le 20 novembre 1989 La Convention Internationale des Droits de l'Enfant. Elle sera ratifiée par la France le 02 juillet 1990. La CIDE stipule que tout doit être mis en œuvre pour que puissent se maintenir des relations entre les enfants et les parents.

L'enfant est considéré comme citoyen et à ce titre, il a droit à une participation dans la vie sociale. Il n'est plus défini comme un être fragile qu'il faut protéger mais comme une personne, qui en tant que telle, bénéficie des droits de l'homme et donc, de la liberté d'expression.

La CIDE garantit le droit au respect de la vie privée et familiale de chacun. C'est le texte majeur de la Convention en ce qui concerne l'enfant et sa famille. Il est censé permettre d'éviter les ingérences arbitraires des pouvoirs publics.

Les dispositions nationales de chaque Etat partie à la convention doivent respecter la vie familiale et l'Etat a une obligation d'agir pour permettre aux liens familiaux de se développer normalement.

La CIDE précise que les contacts entre un enfant et ses parents ne peuvent être interdits que dans des cas exceptionnels. La décision de retirer un enfant de son milieu familial est une atteinte au principe fondamental du respect du droit à la vie privée et familiale de l'unité familiale.

C) La loi du 06 juin 1984

Déjà en 1980, Messieurs Bianco et Lamy ²¹ constataient que les parents étaient rarement consultés sur le choix du placement, mais aussi que les modalités trop brusques ou trop brutales de certains retraits, contribuaient à renvoyer aux parents une image "délictuelle". Ils mettaient en évidence l'absence d'une place réservée à la famille dans les services de l'A.S.E et soulignaient d'ailleurs que le terme d'Aide Sociale à l'Enfance n'évoque pas l'Aide à la Famille.

Dans ce même rapport, on peut lire deux propositions qui, vingt-six ans après, résonnent d'une façon particulière, après la loi du 02 janvier 2002 :

- à partir du moment où une décision est prise, elle doit s'inscrire dans un projet pour l'enfant **et** pour la famille.
- une fois la décision prise, les résultats doivent être**évalués**

Directement issue des travaux de Messieurs Bianco et Lamy, est promulguée la loi du 6 juin 1984 relative aux droits des familles dans leurs rapports avec les services chargés de la protection de la famille et de l'enfance. L'intitulé même de cette loi souligne que les parents ont certes des devoirs, mais aussi des droits.

Cette loi décline particulièrement la reconnaissance aux familles de cinq droits :

- Le droit d'être informé sur les conditions et conséquences d'une intervention sociale.
- Le droit d'être accompagné dans ses demandes par une personne de son choix.
- Le droit pour l'enfant d'être associé aux mesures le concernant, consulté, écouté et informé. Ses besoins seront évalués et les mesures prises veilleront à le prémunir contre toute discrimination et désignation.

²¹ BIANCO J-L., LAMY P., L'Aide à l'enfance demain, contribution à une politique de réduction des inégalités, rapport et annexes, 1980, 218 p.

- Le droit pour les parents de participer aux décisions concernant leur enfant (placement ou aide éducative à domicile) avec accord écrit des représentants légaux de l'enfant sauf s'il s'agit d'une décision judiciaire.
- La révision annuelle des admissions tous les ans ou tous les deux ans (pour les décisions judiciaires).

L'idée qui prévaut est que, ce n'est pas en écartant les parents défaillants, qu'on les aidera à sortir de cette défaillance.

D) La loi du 02 janvier 2002

Cette loi positionne désormais la personne au centre du dispositif et se fixe comme objectifs, la protection des plus fragiles et la promotion de l'autonomie et de la citoyenneté, considérant dorénavant la personne non plus comme objet, mais comme sujet.

Dans le secteur de la protection de l'enfance, cette loi impose de considérer les parents comme des partenaires disposant de droits spécifiques dans la prise en charge de leurs enfants ; en ce qui concerne la prise en charge éducative en village d'enfants, elle souligne l'obligation de rompre avec certains aspects de nos pratiques, elle permet de clarifier notre action : ce n'est plus l'institution qui détermine ce qui est bien pour la personne accueillie, c'est le Droit.

Le respect de ces droits nous demande, au travers d'outils mis en place par cette loi, d'établir avec les parents une relation d'écoute, d'information, de concertation, voire de négociation. Parmi ces outils, on peut noter :

- l'information de la personne et de sa famille
- le conseil de la vie sociale ou toute autre forme de participation à l'expression
- le projet individualisé où la participation de la famille sera recherchée
- le projet d'établissement
- l'évaluation interne puis externe des pratiques

E) L'appel des 100 et la loi du 05 mars 2007 réformant la protection de l'enfance

a) *L'appel des 100*

« Comment est-il possible, en 2005 et en France, que se produisent des événements graves pour des enfants, tels que ceux rencontrés à Angers, Outreau, Drancy... ? S'agit-il d'un phénomène de société, de dysfonctionnements des services de la protection de l'enfance, cela montre-t-il des carences dans les pratiques professionnelles ? » À ce questionnement répondait un constat d'inadaptation du dispositif censé protéger l'enfance en danger.

Ce constat, les éléments apportés lors de la communication de leurs rapports par Messieurs NAVES, ROMEO, DE BROSSIA et NOGRIX²², le travail de Claire BRISSET, défenseure des enfants, le rapport de l'Observatoire National de l'Enfance en Danger, ont, entre autres, conduit Monsieur Claude ROMEO directeur de l'Enfance et de la Famille au Conseil Général de Seine Saint Denis et Monsieur Jean Pierre ROSENCZVEIG, président du tribunal pour enfants de Bobigny, à lancer l'appel des 100 pour le renouveau de la protection de l'enfance. Michel ROBERTET, Directeur Général de la Fondation MVE fait d'ailleurs partie des signataires de cet appel.

Une réforme de la protection de l'enfance en danger devrait permettre à minima d'interroger la cohérence d'ensemble du dispositif de la Protection de l'Enfance qui s'appuie sur une loi d'orientation de 1989. La cohérence de ce dispositif paraît d'autant plus essentielle que l'ensemble du dispositif, en 2005, concerne 270 000 enfants dont 140 000 font l'objet d'une mesure judiciaire au titre de l'article 375 du code civil et que le budget de la Protection de l'Enfance, sans cesse en augmentation, avoisine les 5 milliards d'euros.²³

Tout ceci a été à l'origine d'une vaste réflexion qui a concerné soixante départements, et a apporté une contribution à l'élaboration de la loi du 05 mars 2007.

b) *La loi du 05 mars 2007*

La loi du 5 mars 2007 substitue dans le code de l'action sociale et des familles la notion d'enfant en danger à celle d'enfant maltraité (issue de la loi du 19 juillet 1989), cette notion de "mineur en danger" figure dans le code civil et est plus large et plus complète que la notion de mineur maltraité²⁴.

²² JDJ- RAJS n° 248, octobre 2005 : Extraits des rapports de Messieurs DE BROSSIA et NOGRIX.

²³ JDJ – RAJS n° 256 juin 2006.

²⁴ A.S.H. n° 2502 du 06 avril 2007

Cette loi s'articule autour de trois axes majeurs :²⁵

- Améliorer la prévention
- Rationaliser la procédure de signalement
- Développer les modes de prise en charge des enfants tout en diversifiant les types d'intervention sociale.

Il est à noter aussi que cette loi confirme, depuis les lois de décentralisation²⁶, le président du Conseil Général dans son rôle de chef de file de la protection de l'enfance. Plus, la loi lui attribue dorénavant un rôle de coordination dans le but d'améliorer la continuité du suivi des enfants lorsqu'une mesure est prise par l'autorité judiciaire.

La protection de l'enfance est désormais définie en ces termes :

"La protection de l'enfance a pour but de prévenir les difficultés auxquelles les parents peuvent être confrontés dans l'exercice de leurs responsabilités éducatives, d'accompagner les familles et d'assurer, le cas échéant, selon des modalités adaptées à leurs besoins, une prise en charge partielle ou totale des mineurs".

L'importance du lien avec la famille d'origine est réaffirmée, l'accent est mis sur la prévention en première intention, l'accompagnement des familles est posé comme une obligation, la prise en charge des mineurs est envisagée en dernier recours.

L'histoire, voire la préhistoire, du MVE, éclairent donc certains aspects de notre fonctionnement actuel, j'ai voulu souligner comment on devait en reconnaître et intégrer certains éléments tout en s'affranchissant d'un passé "substitutionnel" pour s'inscrire dans l'évolution des pratiques qui est annoncée par notre projet associatif et qui correspond en outre aux injonctions législatives.

Les inadaptations liées à cette logique de substitution m'étaient apparues depuis longtemps... mais, c'est quand j'ai voulu, en tant que directeur, impulser de nouvelles pratiques, que j'ai pu vraiment mesurer à quel point la suppléance était un préalable indispensable avant toute réelle évolution de mon établissement, à quel point la substitution était un frein et combien elle était encore ancrée.

Dans la deuxième partie de ce mémoire, je vais donc proposer mon analyse de ce qui peut, selon moi, expliquer la persistance de la substitution malgré sa mort maintes fois annoncée. Je décrirai ensuite comment la réflexion sur la place accordée à la parentalité au sein de ma structure questionne et peut aider toute l'institution à infléchir l'action éducative vers la suppléance.

²⁵ A.S.H. n° 2502 du 06 avril 2007

²⁶ Loi n°82-213 du 2 mars 1982 ; loi n°86-17 du 6 janvier 1986.

"Quiconque se préoccupe d'un enfant a nécessairement en parallèle le souci de ses parents, l'un ne va pas sans l'autre"²⁷

2 UNE ENIGME À RESOUDRE : POURQUOI, AU M.V.E, ET MALGRE DES INJONCTIONS LEGISLATIVES, N'EN-A T-ON PAS FINI AVEC LA SUBSTITUTION ?

2.1 Un mode d'organisation qui ne permet pas de basculer complètement sur la suppléance

2.1.1 Le cadre et les outils de travail

A) Une zone pavillonnaire

Le village d'enfants d'Amboise est composé d'une dizaine de pavillons indépendants d'environ 200 m² avec chacun six chambres, salle à manger, salon, cuisine, trois salles de bain, deux toilettes, garage, cette infrastructure permettant et favorisant un fonctionnement de "type familial". Chacun des pavillons accueille cinq ou six jeunes.

²⁷ P. GAUTIER, Préface de "les enjeux de la parentalité", D.HOUZEL, édition Erès, 2001.

Tous les pavillons sont équipés de divers appareils électroménagers, mais aussi télévision, vidéo, hi-fi et ordinateurs.

Suzanne MASSON avait exigé que chacune des maisons dispose d'une cheminée. Ces cheminées sont d'ailleurs toutes différentes les unes des autres. Juste pour l'anecdote, quoique..., j'ai récemment fait ramoner ces cheminées par un "ancien" du MVE, qui a créé depuis peu sa propre entreprise.

Une structure d'environ quatre cent mètres carrés vient compléter cet ensemble pavillonnaire. Elle a une position centrale dans les villages et est appelée, historiquement et sur tous les villages, "Grande Maison". Elle concentre toute la partie administrative, secrétariat comptabilité, mon bureau ainsi que celui des deux chefs de service éducatifs et le bureau du psychologue. Toujours dans ce même bâtiment se trouvent deux petites salles permettant les réunions de "passation" (réunions du mardi en présence de l'éducatrice familiale qui quitte son service et de celle qui arrive pour la semaine, de l'éducateur (-trice), du pavillon, du chef de service éducatif référent du pavillon et une semaine sur deux, du psychologue).

Une grande salle de 50m² sert à la fois pour les réunions du personnel, des formations, et pour des animations collectives et spectacles. Récemment, et dans un souci d'échange, de partenariat et d'ouverture sur l'extérieur, j'ai accueilli pour une réunion de travail, des inspecteurs du Conseil Général. J'accueillerai prochainement une formation d'assistantes maternelles, dispensée par la "Croix Rouge Française" ainsi qu'une exposition de livres dans le cadre de la quinzaine du livre. De même, toutes les assemblées générales d'une association de notre quartier se déroulent dans nos locaux.

Toujours dans ce lieu, nous trouvons différents lieux de stockage, une kitchenette réservée au personnel ainsi que la salle du personnel.

J'ai entrepris sur l'année 2006 de recenser tous les besoins de chacune des catégories professionnelles présentes sur le village afin de réorganiser intégralement cet espace "Grande Maison".

Un peu excentrées, se trouvent des aires de jeux aménagées et sur le haut du village d'enfants, un terrain multisports, et enfin, ce qui fait la particularité de notre village, une ferme dite pédagogique, avec lamas, chèvres, moutons, ânes, poneys, etc. Tous les documents administratifs concernant les animaux me sont d'ailleurs adressés, en tant qu'éleveur, ce qui constitue une charge administrative et une responsabilité supplémentaires.

À l'extérieur, une allée goudronnée, fleurie et arborée fait du lien entre les différents pavillons.

B) Un fonctionnement que l'on veut de " type familial"

Sur le Village d'Enfants d'Amboise, sur les dix pavillons, neuf fonctionnent avec deux éducateurs familiaux se relayant une semaine sur deux, vingt quatre heures sur vingt quatre, du mardi au mardi suivant. Intervient avec eux un éducateur (trice), diplômé(e), à mi-temps sur deux pavillons, sur des horaires de soir, de week-end et sur la journée du mercredi. Sur le dixième pavillon, c'est une "mère éducatrice" qui assure l'accueil d'une fratrie de quatre enfants.

C'est bien d'une M.E.C.S que j'assure la direction, cependant le cadre de vie et le fonctionnement sont atypiques, nous conjugons la collectivité et la vie en groupes familiaux, d'où ce fonctionnement que l'on dit de **type familial**. Dans chacune des maisons, la vie, de la maison peut et doit s'organiser en fonction du rythme de chacun de ses habitants. Ainsi que le préconise la loi du 02 janvier 2002, ce n'est plus à l'usager de s'adapter à la structure d'accueil, mais à la structure de s'adapter à la personne accueillie.

Pour permettre ce fonctionnement, chacune des maisons fonctionne avec une certaine autonomie matérielle, financière et organisationnelle. Notamment, chacun des éducateurs familiaux se voit confier un budget familial permettant de pourvoir aux frais d'alimentation, d'entretien, d'hygiène, à certains loisirs, ainsi qu'à l'habillement et à l'argent de poche des enfants. Des comptes sont rendus de façon hebdomadaire.

Dans un tel fonctionnement, nous nous devons de nous poser en permanence la question de la bonne distance, qu'elle soit éducative ou affective.

En tant que directeur du Village d'Enfants d'Amboise, je suis particulièrement sensible et attentif à cette dimension, dans le cadre de mon travail de mémoire, j'ai d'ailleurs proposé à la responsable de la nouvelle formation des éducateurs familiaux d'inclure cet item aux modules de formation.

J'y reviendrai plus précisément dans la troisième partie de mon travail.

C) Un rythme de travail et une mission qui ne favorisent pas la suppléance

Fonctionner bien souvent seul(e), 24/24 heures et une semaine entière, avec en responsabilité soit une fratrie et sa particularité de fonctionnement²⁸, soit un groupe familial d'au moins deux fratries, engage une conséquente part de responsabilité et un investissement professionnel important. Un investissement intense, sur un même lieu, sur une durée d'une semaine, peut-il rester exclusivement professionnel ? Comment éviter l'investissement, voire le surinvestissement affectif ?

Pour être un bon éducateur familial, il suffit de lire attentivement sa fiche de fonction. Il faut être éducateur, bien sûr, il convient aussi de savoir entretenir une maison, d'être un bon économiste, un gestionnaire exemplaire, de savoir travailler en équipe, d'être doué d'empathie, de finesse d'analyse psychologique, en quelques mots, il faut être... Le mouton à cinq pattes.

Le travail en équipe est une réalité au sein du village, mais notre fonctionnement semble pourtant parfois privilégier la performance individuelle, demandant à chacun des éducateurs familiaux d'être "la meilleure mère", au détriment de son "binôme".

Cette recherche de la performance peut contribuer à installer l'éducateur familial dans une démarche substitutive.

D) Un contrat de travail inscrivant le salarié dans la substitution

Au sein de notre fondation, les notions de permanence, de stabilité, sont des notions importantes. Parallèlement, nous employons des éducateurs "35 heures" ainsi que sur certaines structures, des chefs de service éducatif à 35 heures. Il y a "ceux qui restent" et "ceux qui partent" La cohabitation de ces deux "régimes" différents ne favorise-t-elle pas chez l'éducateur familial la tentation, plus ou moins consciente, de s'inscrire dans un processus de substitution voire de toute puissance ? D'autant que le contrat de travail des éducateurs familiaux me semble entretenir cette ambiguïté.

L'article neuf²⁹ intitulé "lieu et condition de travail", est ainsi rédigé :

« L'activité est située dans l'établissement sis 10 rue du Vau de Bonnin-37400 Amboise. L'intéressée s'engage à **résider** dans une maison de ce village, que la fondation M.V.E. mettra à sa disposition, et qui constituera **son domicile pendant son activité professionnelle** ».

²⁸ "La fraternité est d'abord rivalité, les frères naissent ennemis" Ch. BAUDOIN in J. De AJURIAGUERRA, manuel de psychiatrie de l'enfant, 2^{ième} édition, Masson, 1977, 1089 p.

²⁹ Cf. Annexe III : contrat de travail d'un éducateur familial

Dans l'article deux, ce même contrat *demande à l'intéressé de **s'engager** notamment à :*

- Assurer une prise en charge **constante** auprès des enfants (éducation, sécurité, hygiène, alimentation, soins, etc....)
- Organiser leur vie quotidienne dans un **esprit de famille**.

Dans l'article sept, le contrat précise que « *dans le cadre de ses fonctions, l'intéressé aura à assurer la gestion du **budget familial** prévu pour couvrir notamment les dépenses de maison ainsi que celles relatives aux enfants qui lui sont confiés (frais de nourriture, vêtements, fournitures scolaires, loisirs et autres frais divers, ...)* Cette somme est mise à **sa disposition** par virement sur un compte bancaire, différent de celui servant à la perception de sa rémunération ou de tout autre acompte qui lui serait propre, que l'intéressé s'engage à ouvrir auprès de **sa banque** ou d'une banque convenue avec la direction de l'établissement **avec pour domiciliation l'adresse de l'établissement** ».

Il est bien précisé dans l'article six (rémunération), que « *les fonctions d'assistant maternel ne comportent pas de notion horaire* ».

(Ce même article stipule qu'une majoration forfaitaire de sept pour cent compense cette absence de cadre horaire.)

Les termes employés pour décrire l'activité professionnelle définissent une activité qui **s'affranchit de notion horaire**, où la prise en charge est **constante**. Cette description peut facilement être assimilée à la prise en charge réalisée par un parent auprès de ses propres enfants.

Par ailleurs, le lieu de travail **constitue le domicile** de l'éducateur familial pendant son activité professionnelle. Cette formulation peut, elle aussi, conforter l'éducateur familial dans la substitution, et dans la toute puissance éducative. Il conviendrait d'insister sur le fait que le pavillon est, temporairement, la maison des enfants accueillis.

Enfin quand il est demandé d'organiser la vie quotidienne dans **un esprit de famille**, on renforce encore le risque de voir l'éducateur familial substituer ses propres représentations d'un modèle familial au modèle familial de l'enfant (qui existe, si défaille soit-il...).

2.2 Des résistances culturelles et identitaires

2.2.1 Des résistances liées à l'environnement

Malgré les nombreuses évolutions et avancées qu'a pu connaître le Mouvement, les idées reçues et les clichés ont la vie dure, y compris parmi les travailleurs sociaux, la Fondation MVE aurait un fonctionnement archaïque et « rapté » d'enfants.

Même Marcel JAEGER dans la 5^{ème} édition de son guide du secteur social et médico-social³⁰, définit les Villages d'Enfants de la façon suivante :

Villages d'enfants

Vocabulaire

Les Villages d'Enfants ont pour but premier de reconstituer un milieu familial stable autour de quelques « mères » formées pour éduquer des enfants orphelins ou n'ayant pas d'attaches familiales étroites et appartenant à des fratries qu'il convient de ne pas dissocier. La fratrie est valorisée ici comme un élément de continuité dans la vie perturbée des enfants. Cela ne signifie pas pour autant que, de leur côté, les foyers de l'enfance ou les M.E.C.S. séparent par principe les fratries, d'autant qu'une loi du 30 décembre 1996 les a incités à faire le contraire.

Explication

Les Villages d'Enfants sont issus de deux mouvements différents : « SOS Villages d'Enfants ».....et le « Mouvement des Villages d'Enfants », initié en 1943 puis constitué en association en 1958 et qui se réfère à des valeurs chrétiennes. Ces villages ont eu la particularité de valoriser la famille monoparentale (une « mère » et une fratrie d'enfants) à une époque où le modèle dominant était plutôt la famille nucléaire biparentale.....Les « mères éducatrices » prennent un engagement pour toute la durée de l'éducation des enfants.....Enfin, l'action des « mères éducatrices » auxquelles le MVE donne le statut d'assistantes maternelles est relayée par des éducateurs spécialisés et par des psychologues.

Nous pouvons certes conclure de ces représentations à une mauvaise communication de notre action, mais il me semble que l'explication est plus profonde et fait appel à des représentations très personnelles que chacun se fait de notre action. J'ai été surpris, à plusieurs reprises, que des responsables de l'enfance au sein des Conseils Généraux

³⁰ Marcel JAEGER, guide du secteur social et médico-social, professions institution concept, Dunod, Paris, 2004

parlent encore des « mères éducatrices », quand ce n'est pas des « mamans », et ce avec une certaine nostalgie.

D'autre part, notre fondation fonctionne aussi grâce à l'apport de dons : Pour l'année 2006, les « produits de la générosité du public » étaient 6626 k€ alors que les « subventions et autres concours publics » étaient de 25650 k€. Les dons constituent donc un apport non négligeable dans notre fonctionnement (26%). L'image d'une mère de remplacement idéale, modèle d'abnégation et de dévouement, recréant une vie de famille pour de pauvres enfants défavorisés, permet de susciter l'émotion et donc la générosité du grand public. Ces considérations pécuniaires ne peuvent-elles à certains égards constituer un frein à l'évolution de la perception de notre action ?

2.2.2 Des résistances liées aux professionnels dans cette prise en charge « atypique »

Michel MANCIAUX écrit « *Il ne peut y avoir de relation d'aide sans échanges affectifs, si difficiles et parfois périlleux soient-ils !* »³¹

Cette affirmation est frappée au sceau du bon sens... Cependant dans un fonctionnement tel que le nôtre, qui est basé sur un partage du quotidien et donc d'une certaine intimité, la notion d'échange affectif doit être définie avec le plus de clarté possible. La sensibilisation, la formation puis l'évaluation des personnels à la gestion des échanges affectifs est indispensable.

Si l'on s'intéresse à la constitution de l'équipe des vingt-deux éducateurs (trices) familiaux du village d'enfants d'Amboise, on note que seuls neuf d'entre eux étaient diplômés à leur embauche :

Deux avaient un CAP de petite enfance et d'auxiliaire de puériculture, une Aide Médico Psychologique, un BEATEP, quatre monitrices éducatrices, la mère éducatrice, ancienne directrice d'une Maison Familiale et Rurale, avait un diplôme universitaire de l'enseignement des pratiques sociales...

Quatre salariées ont bénéficié d'une formation professionnelle : formation AMP suivie d'une formation de ME pour deux salariées, formation de ME pour deux autres salariées, l'une d'elles étant actuellement en VAE éducatrice spécialisée.

³¹ In, Marceline GABEL, Martine LAMOUR, Michel MANCIAUX, La protection de l'enfance, éditions Fleurus, Paris, 2005.

Les personnels restants, soit neuf personnes, n'avaient au moment de leur embauche, peu, voire pas d'expérience du domaine social et aucun diplôme professionnel.

Ces personnels se sentent « fragiles » par rapport à l'emploi dans le secteur social, moins mobiles que des personnels diplômés et donc plus « soumis » à leur lieu de travail.

Cette constatation peut expliquer une certaine résistance aux mutations annoncées, mutations qui sont vécues comme dangereuses par des personnels qui craignent pour leur avenir professionnel

Je dois donc répondre à deux exigences : il faut conduire le changement, tout en sachant accompagner et rassurer les professionnels pour emporter leur adhésion à ce processus de mutation.

Pour y parvenir, le recours à la formation me semble indispensable, j'ai inscrit des actions de formation au plan de formation 2008, j'y reviendrai dans la troisième partie de ce travail. J'ai par ailleurs largement communiqué sur la loi réformant la protection de l'enfance, enfin j'ai initié en interne la constitution d'un groupe de travail afin d'étudier et d'analyser cette loi.

2.3 Les enfants accueillis

La Fondation MVE a vocation à accueillir des fratries, ce principe « fondateur » énoncé, on pose d'emblée les jalons d'un accueil de type familial, avec ce que j'ai pu décrire des prises en charge basées sur la substitution.

2.3.1 Les origines géographiques

Nous accueillons au Village d'Enfants d'Amboise des enfants de plusieurs départements français. Quelques temps avant mon arrivée au poste de directeur, les enfants originaires de l'Indre et Loire ne représentaient que 27% de l'effectif, mon souci de collaborer autant que faire se peut avec les familles, m'a amené à définir de nouveaux critères de recrutement géographique : ainsi, en 2006, 60% des enfants accueillis, soient 32 enfants étaient originaires du département. Sur les 21 autres, 4 sont originaires de la Charente, 6 du Cher, 2 du Loir et Cher, 5 du Maine et Loir, 2 de la Vienne et 2 du Val d'Oise. Une plus grande proximité facilite les visites et les hébergements, privilégier l'accueil de situations de notre département témoigne de notre volonté de réaliser un travail de proximité avec les référents de l'Aide Sociale à l'Enfance et les parents. Cela facilite la mise en place des visites et hébergements et nous permet d'associer donc plus étroitement les parents à la prise en charge de leurs enfants.

2.3.2 Description de la population

Sur les 53 jeunes que nous accueillons, 28 sont des filles, 25 des garçons.

47 nous sont confiés par l'Aide Sociale à l'Enfance dans le cadre d'un placement judiciaire, 5 avec une délégation d'autorité parentale, une fratrie de deux enfants nous est confiée dans le cadre d'un accueil provisoire.

Huit fratries sont composées de deux enfants, sept de trois, trois le sont de quatre enfants, trois enfants sont « seuls » sur le village, les grandes sœurs ou les grands frères ayant quitté le village d'enfants pour une autre destination.

La moyenne d'âge est de huit ans soixante quatorze jours, le plus jeune ayant trois ans et le plus âgé, dix huit ans. Dix huit jeunes ont entre douze et dix-huit ans.

2.3.3 Origines des placements

Au Village d'Enfants d'Amboise, une étude des dossiers m'a permis de faire ressortir que les enfants dits en risque représentaient 80% des accueils et qu'ils étaient ainsi répartis :

15% pour carences éducatives.

5% pour conflits de couples.

15% pour déficience d'un des deux parents ou problèmes psychiatriques.

5% pour déficience des deux parents.

5% pour alcoolisme d'un des deux parents.

25% pour violences conjugales + carences éducatives.

10% pour alcoolisme + violences conjugales + carences éducatives.

Les 20% restant le sont pour maltraitance (violences, abus sexuels).

Cette répartition approche les moyennes de répartition nationale publiées par l'ODAS en 2004, qui font état de 25% d'enfants maltraités (19000) et 75% d'enfants en risque (76000).

Dans son guide méthodologique de juin 2001, l'ODAS donne une définition de l'enfance en danger en distinguant l'enfant maltraité, de l'enfant en risque :

« Un enfant maltraité est un enfant victime de violences physiques, d'abus sexuels, de violences psychologiques, de négligences lourdes, ayant des conséquences graves sur son développement physique et psychologique ».

« Un enfant en risque est un enfant qui connaît des conditions d'existence risquant de compromettre sa santé, sa sécurité, sa moralité, son éducation ou son entretien, sans pour autant être maltraité ».

2.3.4 Les résultats d'une enquête que j'ai initiée à mon arrivée

Une fois en poste de directeur du Village d'Enfants d'Amboise, j'ai immédiatement conçu et réalisé une enquête qui comportait différentes questions et revêtait trois objectifs : mieux connaître les enfants et les adolescents qui nous étaient confiés, disposer d'indicateurs sur les relations entre les enfants et leurs parents, mais aussi évaluer le degré de sensibilisation des personnels à la nécessaire reconnaissance des parents.

L'analyse des réponses à la question : « Quel est le rythme des rencontres entre l'équipe éducative du village d'enfants et les parents ? » m'a particulièrement intéressé et m'a permis de mesurer à quel point cet aspect de la prise en charge éducative était peu investi par les personnels.

Des relations régulières n'étaient mentionnées que pour une fratrie... cette situation était celle d'une fratrie pour laquelle une mesure de restitution était envisagée.

À cette exception près, la question obtenait des réponses qui allaient du point d'interrogation, à un laconique « il n'y en a pas ! », en passant par un imprécis « quand le besoin s'en fait sentir... », ou bien encore : « au moment des audiences ».

Cette absence de prise en compte des relations entre les enfants et leur(s) parent(s) ne m'est pas apparue comme étant la marque d'une négligence de la part des personnels par ailleurs compétents et investis dans leur fonction... j'y ai vu plutôt le signe d'une « carence institutionnelle » et une nouvelle preuve d'un fonctionnement qui « gomme » le parent et se substitue complètement à lui.

Cette enquête a d'ailleurs directement influé sur le choix du sujet de ce mémoire.

Elle m'a permis de formaliser la question qui sera l'objet du paragraphe suivant.

2.4 Quelle est donc la place accordée au lien parental en village d'enfants ?

2.4.1 Pourquoi les retours en famille d'origine restent-ils rares ?

En quinze ans d'activité au MVE, au village d'enfants de Pocé sur Cisse sur lequel j'étais chef de service éducatif, sur trente-cinq fratries accueillies, seuls cinq retours en famille ont été envisagés (je n'ose pas dire travaillés), trois se sont soldés par un échec, un

quatrième est en cours, mais la date de retour a déjà été différée une fois à l'initiative de la famille. Le dernier de ces retours en famille s'est soldé par un bilan mitigé.

Quant au Village d'Enfants d'Amboise, les « anciens » se souviennent de « mémoire institutionnelle » de quatre retours, sans plus de précision, en vingt-cinq ans. Le registre de présence des enfants ne date que de 1995.

Depuis 2005, sur le Village d'Enfants d'Amboise, 7 enfants appartenant à 3 familles sont retournés vivre auprès de leurs parents

On constate donc que, sur deux des structures au moins, les retours en famille restent rares.

Comment expliquer cette situation ?

Faut-il en déduire que les situations familiales confiées aux Villages d'Enfants sont toujours des situations particulièrement dégradées pour lesquelles un retour en famille paraît d'emblée difficile aux travailleurs sociaux chargés de l'évaluation des situations de mineurs en danger....

Ou bien, faut-il y voir encore une fois la marque d'un « estampillage » MVE basé sur le principe d'une substitution de l'institution au milieu familial ? Ainsi le retour en famille ne serait pas travaillé parce qu'il n'est même pas envisagé dans la dynamique interne de l'institution.

Il me semble que les deux explications se complètent : les ASE nous considèrent par tradition comme du placement long terme, évaluent, avec toute la difficulté que cela représente, et sans outil vraiment fiable et objectif, les situations qui leur sont soumises et nous proposent celles qu'elles considèrent comme les plus dégradées.... Et notre réaction institutionnelle est alors de « coller » à l'évaluation initiale et d'engager une action éducative en suivant le postulat de départ : il n'y a pas de retour en famille à espérer pour ces enfants.

Au niveau de l'association, puis de la Fondation MVE, on ne peut, d'ailleurs, avoir de chiffres précis sur les retours en famille....Un logiciel existe, mais pas encore suffisamment renseigné sur ce plan...

Ces considérations expliquent probablement pourquoi, en Village d'Enfants la place accordée à la parentalité n'est pas encore l'évaluation et la mise en œuvre de la possibilité d'un retour en famille.

2.4.2 Les visites ... un cadre pour l'exercice de la parentalité ?

Les parents des enfants accueillis au Village d'Enfants d'Amboise ont, à deux exceptions près, un droit de visite, encadrée, médiatisée ou libre. Tous n'exercent pas leur droit de visite.

À mon arrivée, en mars 2005, toutes les visites se déroulaient sur le village d'enfants. Ce type d'organisation m'était « familial » puisque les modalités de rencontre étaient les mêmes au Village d'Enfants de Pocé sur Cisse.

Je connaissais donc l'intérêt de ces rencontres au sein du village, en les accueillant sur le lieu de vie de leurs enfants, nous assurions une transparence de la vie de l'établissement, rassurante pour les parents, qui contribuait probablement à instaurer des relations de confiance mutuelles.

L'instauration de relations régulières avec certains parents que nous rencontrions à chaque visite et que nous pouvions ainsi associer plus facilement à l'éducation de leurs enfants, présentait aussi un intérêt majeur pour la prise en charge des enfants, mais pouvait cependant être mis en œuvre ailleurs que sur le village.

J'avais pu par ailleurs, au fil des années et de diverses expériences, recenser les nombreux inconvénients de ce modus operandi.

D'une part les relations entre les éducatrices familiales et les parents n'étaient pas facilitées dans ce cadre, l'éducatrice étant perçue en position de « force » dans « sa » maison, appliquant « ses » règles de vie, était d'autant plus vécue comme une rivale. Les parents se sentaient particulièrement « dépossédés » dans cette situation où l'attitude substitutive de l'institution était manifeste.

D'autre part, le cadre institutionnel était difficile à gommer et permettait difficilement aux familles de progresser dans leur parentalité.

On pouvait aussi s'interroger sur la pertinence de la présence de certains parents sur les pavillons qui sont des lieux devant offrir sécurité et protection à des enfants qui en ont manqué.

Par ailleurs, certains parents, pour différentes raisons, se montraient intrusifs, exigeants, trop familiers et considéraient l'établissement comme un lieu de réconfort et de restauration.

Enfin la cohabitation de plusieurs fratries dans un pavillon posait des problèmes d'organisation au moment des visites : il n'était pas acceptable d'évincer une fratrie de son pavillon pour permettre l'accueil des parents de l'autre fratrie (d'autant que certaines

fratries ne recevaient jamais de visite), mais il fallait permettre aux parents de rencontrer leurs enfants hors de la présence (et du regard pas toujours bienveillant) de l'autre fratrie. Les visites se déroulaient alors dans un espace réservé à cet effet, à la « Grande Maison ». Ce lieu était le seul dont nous disposions, mais l'agencement de l'espace où il se trouvait en faisait un lieu de passage obligé (on ne pouvait éviter de le traverser pour accéder à la bibliothèque des enfants).

Ainsi, il ne permettait guère d'assurer l'intimité et la confidentialité imposées à juste titre par la loi du 2 janvier 2002.

Le constat s'imposait donc : quelle que soit la forme prise par l'organisation matérielle des visites, elle ne permettait pas de travailler le lien parents enfants dans les meilleures conditions. De plus les éducatrices familiales, formées et guidées pour accompagner au quotidien des fratries, n'avaient pour la plupart, aucune connaissance en matière d'analyse systémique, d'aide à la parentalité, à la médiation ou dans le travail de maintien ou de restauration des liens parents enfants. Il n'entre pas dans mon propos de leur en faire grief : elles n'avaient pas été recrutées à cet effet.

Au « POURQUOI » que je posais au début de cette deuxième partie répondent donc maintenant quelques « PARCE QUE... ». En dégagant les différents éléments qui figent certains aspects de notre fonctionnement et freinent la nécessaire évolution de notre action et l'adaptation de nos pratiques éducatives en village d'enfants, je dispose à ce stade de ma réflexion de nouvelles perspectives de mise en œuvre d'un dispositif aidant à accompagner et à soutenir la parentalité. C'est ce que je vais maintenant présenter dans une troisième partie où je décrirai comment je vais développer les conditions d'un engagement institutionnel pour diversifier nos modes de prise en charge par la création d'un SAPMN.

« Séparer un enfant de ses parents pour un placement est un acte grave, un des plus graves qu'une société puisse demander d'effectuer à ses représentants. Une séparation non justifiée est une injustice et un drame intolérable. Une séparation non effectuée au moment où elle était indispensable est, elle aussi, catastrophique. »

Maurice BERGER³²

3 DE LA SUBSTITUTION À L'AIDE A LA PARENTALITE

3.1 Principes généraux :

Le néologisme de **parentalité** est apparu dans les années cinquante, élaboré par les psychanalystes BENEDEK et RACAMIER et désigne un processus de maturation psychique qui se développe aussi bien chez la mère (maternalité) que chez le père (paternalité)³³.

3.1.1 Définir la parentalité ?

Le dictionnaire critique de l'action sociale³⁴ définit ainsi la parentalité : « *notion qui désigne de façon très large la fonction d'être parent en y incluant à la fois les responsabilités juridiques, telles que la loi les définit, des responsabilités morales, telles que la socio culture les impose et des responsabilités éducatives* ».

³² Maurice BERGER, L'échec de la protection de l'enfance, Editions Dunod, Paris, 2003, 252 p.

³³ Catherine SELLENET in Bernard VOSSIER (sous la direction de), La parentalité en question, ESF éditeur, 2002, 212 p.

³⁴ Dictionnaire critique de l'action sociale, BAYARD, 1995

En 1993, Pierre GAUTHIER, Directeur de l'Action Sociale, confie la direction d'un groupe de recherche sur la parentalité à Didier HOUZEL³⁵ psychanalyste et professeur de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent à l'université de Caen.

Cette recherche s'est organisée sur l'analyse de dix cas cliniques et a permis une élaboration théorique qui propose une organisation du processus de parentalité selon trois axes : *l'exercice de la parentalité, l'expérience de la parentalité, la pratique de la parentalité*, notions qui ne sont pas dissociables les unes des autres mais qui permettent des niveaux d'analyse différents.

« *On ne naît pas parent, on le devient... à la naissance de l'enfant, les parents se séparent de leur rôle de fils ou de fille pour endosser la fonction de père ou de mère, dans un contexte social, culturel, individuel, familial, généalogique, tous ces éléments devant être pris ensemble en considération dans l'analyse de la parentalité* »³⁶.

- **L'exercice de la parentalité** se situe à un niveau symbolique, il s'appuie sur les équilibres d'ensemble qui fondent la vie familiale et a trait aux droits et devoirs qui sont attachés aux fonctions parentales. Il définit le cadre pour qu'une famille et chacun de ses membres puissent se développer. La place de chacun dans cet ensemble y est repérée, notamment en matière de filiation et de généalogie.
- **L'expérience de la parentalité**, c'est l'axe du ressenti. L'expérience de la parentalité désigne le caractère subjectif, imaginaire et affectif de ceux qui sont en charge des fonctions parentales, de tout individu impliqué dans un processus de « *parentification* », que Didier HOUZEL définit comme le désir d'enfant et le processus pour devenir parent. L'expérience de la parentalité implique des mécanismes psychiques conscients, mais aussi inconscients. C'est à ce niveau que peuvent s'analyser les fantasmes conscients et inconscients des parents concernant leur enfant, leur conjoint, eux-mêmes en tant que parents, les représentations qu'ils se font de leurs propres parents.
- **La pratique de la parentalité** s'exerce dans la mise en œuvre des soins parentaux, physiques, mais aussi psychiques et des interactions objectivement observables, qui incombent à chaque parent.

³⁵ Didier HOUZEL, Les enjeux de la parentalité, Editions érès, 2001, 200 p.

³⁶ Didier HOUZEL, déjà cité.

C'est sur certains aspects de cet axe de la parentalité que les difficultés sont le plus facilement repérables et... repérées, essentiellement sur des éléments concrets de la mise en œuvre des soins parentaux.

S'arrêter à cette étape du constat et ne prendre en charge que cet aspect, au demeurant incomplet, de la pratique de la parentalité, conduit à une prise en charge qui paraît simple à réaliser : les actes concrets de la vie quotidienne pouvant être délégués à d'autres personnes considérées comme des personnes exerçant des fonctions de « suppléance », pour reprendre la terminologie proposée par Paul DURNING : préparation des repas, entretien de la maison, du linge... ; technique : aménagement du lieu de vie, réparations courantes... ; de garde : surveillance, présence auprès de l'enfant... ; de soins physiques et psychiques : nourrir, laver, soigner, consoler... ; ou bien d'éducation et de socialisation : acquisition de comportements sociaux, stimulations dans les apprentissages...

Mais cette prise en charge est basée sur une analyse incomplète de la parentalité, en négligeant de considérer les deux autres axes, on obtient un « état des lieux » incomplet et l'action éducative qui en découle est, elle aussi, incomplète et incapable de restaurer, à elle seule, la parentalité dans toute son expression.

Or, le groupe de recherche conduit par Didier HOUZEL insiste sur l'importance de ne pas dissocier les trois axes dans l'analyse d'une situation afin de rechercher, dans chacun de ces axes, des éléments de parentalité « préservés ».

Il formule différentes propositions pour soutenir la parentalité, l'une de ces propositions préconise d'envisager « *De nouvelles initiatives, à partir d'un travail en réseau, pour proposer de nouveaux modes de prise en charge (placements dans la famille, médiation familiale, placements à temps partiel, etc.). Il s'agit de libérer une capacité de créativité pour innover dans ce domaine, notamment pour éviter de démunir un parent des aspects de la parentalité qu'il peut continuer à assumer, même s'il y a lieu de suppléer pour d'autres aspects. On peut, alors, lui reconnaître une parentalité partielle* ». ³⁷

Cette « parentalité partielle » qui peut être reconnue au(x) parent(s) est une reconnaissance essentielle pour lui(eux), elle peut constituer un élément déterminant dans la prise en charge, quand elle est « isolée », elle doit être au minimum entretenue mais elle peut, dans certaines situations, être développée....

Cette approche de l'analyse de la parentalité m'apparaît donc nécessaire au sein de la structure que je dirige.

Sur l'axe de la pratique de la parentalité, la suppléance est « installée » de fait par le placement, il faut pourtant que les professionnels sachent observer, identifier et évaluer les différents aspects, les différents axes, « empruntés » (ou non), par le(s) parent(s) dans leur parentalité, pour pouvoir reconnaître et « accorder » cette parentalité partielle.

L'analyse des éléments de cette observation permettra par ailleurs de dégager un projet d'aide à la parentalité fondé sur des besoins identifiés le plus précisément possible

3.1.2 Protéger, satisfaire les besoins, dans le respect du lien :

Dans le cas des fratries que nous accueillons, il est indéniable que notre mission première est la protection de ce qui a été en amont repéré comme danger potentiel ou avéré.

Nous devons également mettre en place une prise en charge respectueuse des besoins de l'enfant. Maurice Berger parle des « *besoins minima qui doivent être satisfaits pour que le développement d'un enfant ne soit pas compromis* »³⁸, il définit quatre types de besoins :

- Les besoins physiques, qui concernent la prise en charge « matérielle » de l'enfant, nourriture, vêture, logement, soins corporels, santé.
- Les besoins affectifs, dont la satisfaction est essentielle pour permettre à l'enfant de se constituer un « *sentiment de sécurité interne* »
- Les besoins intellectuels, qui doivent être satisfaits pour permettre à l'enfant d'élaborer sa pensée et notamment d'entrer dans les apprentissages.
- Les besoins sociaux, qui nécessitent la transmission de valeurs pour être respectés.

Les travaux réalisés entres autres par John BOWLBY, ont par ailleurs montré combien un lien continu avec une figure d'attachement stable conditionnait le développement psychoaffectif de l'enfant. Dans une monographie intitulée « Soins maternels et santé mentale » publiée en 1951, Il affirme que « *les privations prolongées pendant les trois premières années de la vie laissent des traces caractéristiques sur la personnalité de l'enfant.* »³⁹

³⁷ Didier HOUZEL, Les enjeux de la parentalité, déjà cité.

³⁸ Exposé de Maurice BERGER, le 26 janvier 2006 à CRETEIL

³⁹ J. DE AJURIAGUERRA, Manuel de psychiatrie de l'enfant, 2^{ème} édition, Masson, 1977.

Myriam DAVID insiste elle aussi sur l'importance du lien « *Nous savons maintenant qu'il est nécessaire de prendre en compte la force et la spécificité des liens qui unissent enfants et parents tout au long de la vie en se souvenant que c'est dans la continuité de l'élaboration de ces liens que l'enfant se structure et se construit* »⁴⁰, elle constate par ailleurs combien ce lien est exposé dans les dysfonctionnements familiaux et note qu'« on observe presque toujours des troubles de l'attachement primaire entre les parents et les enfants avec une véritable impossibilité de vivre ensemble sans pouvoir, pour autant, supporter la séparation ». ⁴¹

Elle en conclut que si l'objectif premier du placement est bien de mettre l'enfant à l'abri, les professionnels doivent dans un second temps traiter la relation pathogène qui s'est nouée entre les parents et l' (es) enfant(s).

Je l'ai effectivement constaté au fil de mon expérience professionnelle, le placement, s'il n'est qu'un « déplacement » ne traite pas les difficultés de la cellule familiale...

Ce constat ne me dispense pas de pointer par ailleurs tout le paradoxe et la complexité de notre intervention, puisqu'il nous est demandé d'accueillir et de protéger des enfants et en même temps de veiller à respecter leur parentalité ce qui suppose de laisser dans notre accueil et notre fonctionnement une place à leurs parents qui, à des degrés divers ont été déclarés « défailants, mal traitants, voire abuseurs ».

Par ailleurs, la relation entre l'enfant et son (ses) parent(s) est certes fondamentale, c'est mon propos tout au long de ces pages, cependant on ne peut ignorer la relation de l'enfant et de ceux qui assurent sa prise en charge au quotidien lors d'un placement. Cet enjeu apparaît en considérant l'institution certes dans sa dimension fonctionnelle mais aussi symbolique. S'il a été décidé pour le bien de l'enfant d'une séparation entre lui-même et son milieu familial, l'enfant doit pouvoir être « dépendant » du lieu qui l'accueille, s'y sentir reconnu, trouver confort et apaisement, qui lui permettront de se construire et de grandir le plus harmonieusement possible.

L'importance du lien et de la figure d'attachement ne sont pas contestables, la satisfaction des besoins est tout aussi importante, elles questionnent avec une acuité particulière et de façon récurrente les professionnels en charge d'enfants « placés » :

⁴⁰ Myriam DAVID, (sous la direction de), *Enfants, parents, famille d'accueil*, éditions Erès, 2000, 98 p.

⁴¹ Conférence de Myriam DAVID le 7 novembre 1996, colloque S.O.S.

Comment favoriser la constitution d'un lien assez solide avec l'institution pour permettre à l'enfant d'accéder à une sécurité affective tout en respectant et en favorisant le lien avec son (es) parent(s).

Comment définir au mieux les actions éducatives des professionnels afin que l'enfant pour lequel une mesure de placement est prononcée puisse s'ancrer dans une sécurité affective, que cette sécurité lui soit apportée par son(ses) parent(s) quand c'est possible, ou par l'institution quand ça ne l'est pas ?

3.2 Faire évoluer les pratiques d'accompagnement de la parentalité sur le village d'enfants d'Amboise

3.2.1 Un travail de réflexion sur les conditions de travail des éducateurs familiaux

Après un peu plus de deux ans passés à la direction du village d'enfants d'Amboise, j'ai souhaité, en accord avec la direction générale de la fondation MVE, mettre en place un groupe de réflexion sur les conditions de travail des éducateurs familiaux. Les conditions d'exercice actuelles me semblant à bien des égards une entrave à notre évolution.

J'ai demandé à chacun des deux chefs de service éducatif d'animer ces groupes. Ainsi, jusqu'en début octobre 2007, auront lieu huit réunions, quatre par équipe (semaines paires et semaines impaires). Deux réunions ont été consacrées à la réflexion sur les conditions matérielles de travail des éducateurs familiaux : l'aménagement et l'équipement des pavillons, l'intendance, les véhicules, les risques professionnels etc.... Deux autres réunions devraient permettre d'aborder la question des conditions de travail dans le registre de l'accompagnement éducatif, notamment deux points qui me semblent déterminants pour permettre l'évolution de l'institution : le rythme de travail et le travail en équipe.

En effet, mon expérience, et la gestion du personnel depuis que je suis directeur, me persuadent que le rythme actuel contribue à installer et /ou à renforcer chez certains éducateurs familiaux, un fonctionnement ancré dans la substitution.

Par ailleurs, nous mettons en avant un travail d'équipe, mais quand il faut traiter : de la semaine écoulée, de l'harmonisation des pratiques éducatives, de la réflexion sur le projet personnalisé, du déroulement d'un hébergement de week-end, et de différents points matériels.... La réunion hebdomadaire d'une heure n'est pas suffisante.

Notre fonctionnement délègue une charge éducative, organisationnelle, et financière importante aux éducateurs familiaux, cette charge peut être en partie partagée avec l'éducateur « pavillon », ce même éducateur est également chargé de « faire du lien » entre les deux éducateurs familiaux.

L'organisation actuelle du travail en équipe ne lui donne que peu de moyens d'opérer ce lien.

La lecture des différents comptes rendus de ces réunions m'a permis de repérer que les constats des personnels rejoignaient les miens, ils déplorent, eux aussi, de ne pas pouvoir bénéficier de plus de temps de concertation et de travail avec leur collègue de « binôme ».

Je souhaite donc que l'on recherche un fonctionnement qui tout en respectant nos valeurs et notre spécificité, permette de répartir différemment la charge éducative des éducateurs familiaux, pour libérer des temps consacrés au travail en équipe, y compris des temps de prise en charge commune des fratries sur une partie du jour où le changement d'éducateur familial s'opère.

Par ailleurs, ce nouveau fonctionnement devra permettre aux éducateurs familiaux une organisation plus facile de leur vie privée. Actuellement harmoniser, vie personnelle et vie professionnelle tient parfois de l'exploit. (Le rythme de travail actuel nous limite parfois dans notre recrutement).

Une réflexion est d'ailleurs menée au sein de la Fondation MVE sur ce point.

Je souhaite donc étudier sur mon établissement, la faisabilité d'un nouveau rythme de travail : une alternance de quatre jours, 24h/24, pourrait être envisagée.

J'envisage par ailleurs de poursuivre la tenue de groupes de travail et de réflexion. Ces groupes permettent d'aider les personnels à mener une réflexion éducative, à échanger avec leurs collègues, à « sortir » de « leur » pavillon, à s'inscrire dans une démarche professionnelle. Cette réflexion est aussi un facteur favorisant le respect d'une position éducative basée sur la suppléance.

Il s'agissait dans un premier temps de réécrire notre projet d'établissement, mais aussi de réaliser un livret d'accueil pour les enfants et les parents et de réaliser un document à destination des enfants où figurent les règles de vie du Village d'Enfants d'Amboise. Cette mise en conformité de mon établissement au regard de la loi du 02 janvier 2002 terminée, j'ai souhaité continuer dans cette dynamique de travail et de réflexion en mettant en place

ce groupe de réflexion sur les conditions de travail des éducateurs familiaux, mais aussi en instaurant des « ateliers débat », l'idée étant d'arrêter un thème (la prise en charge des adolescents, l'animation sur le village d'enfants, l'autorité, etc. ...et d'échanger sur ce sujet , une personne se chargeant de diffuser un compte rendu.

Des moyens mis à ma disposition pour sortir de cette substitution et envisager une toute autre forme de prise en charge, il en est un déterminant selon moi : La formation.

Je vais différencier deux types de formation : celle que va proposer la Fondation MVE et celle que je souhaite mettre en place dans mon institution, en tant que directeur du Village d'Enfants d'Amboise.

3.2.2 Une formation adaptée à des besoins nouveaux :

A) La formation proposée par la Fondation MVE

L'accord d'entreprise MVE⁴² prévoit un parcours de formation comprenant 3 niveaux :

Le premier niveau visera à l'acquisition de la culture MVE et à la maîtrise des fondamentaux théoriques du métier d'éducateur familial.

Un deuxième niveau, qualifiant (accessible aux salariés classés au niveau II de la grille de classification) aura pour objet l'approfondissement des compétences professionnelles théoriques et pratiques des éducateurs familiaux.

Enfin, un troisième niveau organisera la validation des acquis de l'expérience professionnelle des éducateurs familiaux et leur promotion sociale. Le niveau de diplôme envisagé, dépendra essentiellement de la qualité du travail fourni au quotidien et de la capacité du salarié à allier pratique professionnelle et concept théorique.

B) Mes propositions de contenu de formation

En référence à ce parcours de formation, voici mes propositions en terme de contenu :

⁴² Document de référence : « Accord d'entreprise MVE relatif aux conditions d'emploi des éducateurs familiaux » signé le 13 novembre 2006

❖ Au premier niveau

Je propose que sept axes figurent au programme de formation.

- L'historique de la notion d'assistance et de placement en France
- L'organisation de la protection de l'enfance en France
(la loi du 02 janvier 2002, la loi du 05 mars 2007)
- L'historique de la Fondation MVE et son évolution dans le temps
- connaissance de l'enfant et de l'adolescent
- le travail en binôme et en équipe dans une organisation de « type familial »
- Les approches techniques
(L'hygiène et la sécurité, la gestion d'un budget, l'équilibre alimentaire)
- les écrits professionnels

Ces modules de formation se dispenseraient collectivement sous forme d'interventions par des salariés de la Fondation MVE ou par des intervenants extérieurs.

Suivrait une évaluation des acquis permettant d'accéder au deuxième niveau.

❖ Au deuxième niveau

Cinq grands axes pourraient constituer ce niveau de formation :

- L'analyse du quotidien dans une prise en charge de type familial
(Travail d'analyse et de compréhension des difficultés rencontrées sur le terrain et les remédiations possibles)
- Le travail sur la distance affective et éducative dans un fonctionnement de type familial (proximité/distance, attachement/séparation).
- Le travail avec la famille des enfants accueillis
(Approche de l'analyse systémique, approche de la médiation)
- L'évaluation de notre prise en charge
(Analyse des indicateurs)
- L'approche de la fratrie et de son fonctionnement

Ce deuxième niveau pourrait se concevoir, soit dans le cadre de formations collectives, en fonction des besoins repérés ou exprimés dans l'établissement, soit dans le cadre de formations individuelles, à l'intérieur du plan de formation ou du DIF.

❖ Au troisième niveau

Ce troisième niveau devrait pouvoir répondre aux demandes des salariés souhaitant accéder à des formations qualifiantes, soit dans le cadre du PIQ (Programme d'Intervention pour la Qualification), soit dans le cadre d'une VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) d'Aide Médico Psychologique ou de Moniteur Educateur.

Ce cursus de formation devrait nous permettre, en respectant le projet initial du MVE, d'associer et d'engager les personnels dans la diversification des modes de prise en charge qui s'impose.

En marge de ce contenu, je souhaite par ailleurs que soit dispensée sur le Village d'Enfants d'Amboise une formation spécifique orientée vers la mise en place des nouvelles modalités d'accueil que j'envisage.

Le plan de formation collective pour le plan de formation 2008 traitera donc de l'accompagnement en l'inscrivant dans notre mode d'accueil.

Cette formation s'intitulera : « L'éducation familiale : vers une cohérence de l'accompagnement ».

Les objectifs en seront de comprendre les concepts d'éducation familiale afin de mieux partager avec les parents et accompagner les enfants pris en charge, dans le respect des valeurs mutuelles. Il s'agira également de mettre en œuvre des actions éducatives auprès des parents pour une cohérence globale des actions engagées auprès de l'enfant dans le souci de sa bienveillance.

Au programme de cette formation:

Le concept d'éducation familiale :

La notion de parentalité et la conception interactive des processus d'éducation, le partenariat avec les parents comme obligation légale (loi du 02 janvier 2002) et posture professionnelle

L'éducation familiale dans la pratique professionnelle :

Le passage d'une logique de substitution à une logique de suppléance par l'accompagnement, la coopération avec les parents autour du projet personnalisé, l'évaluation des compétences parentales.

Sur cette année 2008, il me faudra aussi largement communiquer sur les SAPMN par des interventions que je ferai lors de réunions d'équipe, par la diffusion d'articles ou de tout autre support.

Ainsi la mise en œuvre d'actions de formation orientées vers l'aide à la parentalité contribuera à enrichir la réflexion sur la parentalité et donc à impulser la création de nouveaux modes d'accueil sur le village d'enfants.

3.2.3 Une analyse de la pratique et une supervision :

Parallèlement aux actions théoriques de formation permettant une réflexion institutionnelle et l'acquisition de nouveaux savoirs faire et savoirs être, je considère qu'une aide encore plus concrète, en référence à la pratique s'avère nécessaire.

A) L'analyse de la pratique :

C'est le psychologue de l'institution qui anime ce groupe à la fréquence d'une fois par mois par équipe (semaine paire ou impaire).

L'analyse de la pratique concerne avant tout le professionnel (et non la personne) et la façon dont il exerce son métier.

A partir d'une pratique relatée, chacun est amené à échanger, à se questionner, à réfléchir sur sa pratique, le psychologue aidant le professionnel à prendre conscience d'un problème et à aider à la compréhension des situations vécues par ce professionnel en reliant cette expérience à des concepts théoriques.

Jusqu'alors, l'analyse de la pratique n'était obligatoire que pour les nouveaux personnels, qui devaient assister à trois séances, il se trouve qu'une majorité de personnels montrent de l'intérêt pour ce groupe de réflexion. Seules quelques personnes n'y assistent jamais...

La réflexion que j'ai développée dans le cadre de ce mémoire m'amène à repenser différemment cette possibilité offerte aux personnels éducatifs. Il m'apparaît maintenant indispensable, du fait de l'investissement personnel des éducateurs familiaux dans ce type de prise en charge, de pouvoir parler de sa pratique, de s'exprimer sur ce que l'on met en place et pourquoi.

Les nouvelles modalités d'accueil au sein de la structure que j'envisage généreront de nouvelles pratiques dont l'analyse sera indispensable. Ainsi, dès que sera officiellement accepté le nouveau statut d'éducateur familial, je réorganiserai les règles de participation à ces groupes d'analyse de la pratique pour tous les personnels éducatifs.

B) La supervision

La Fondation MVE a donné la possibilité à chacun des personnels en contact avec les enfants accueillis, de pouvoir avoir recours, à l'extérieur de l'institution, à un superviseur. Cette démarche est basée sur le volontariat. La consultation est totalement personnelle, anonyme et confidentielle, le superviseur ne rendant des comptes qu'au service financier de la fondation.

Il faut noter que les OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés) ne prennent en charge ni l'analyse de la pratique, ni la supervision. Ainsi, cette prestation est financée par les fonds propres de la Fondation.

À la différence de l'analyse de la pratique, la supervision intervient lorsque la personne se sent en jeu dans sa pratique professionnelle, par exemple, aider la personne en situation « miroir » à la souffrance des enfants ou face à des faits ou révélations « extraordinaires » (révélations d'abus sexuels, agression,...).

Ce recours proposé aux personnels me semble particulièrement nécessaire, Cette supervision aide les personnels à se situer dans une démarche professionnelle et à pouvoir établir ou rétablir une nécessaire distance dans leur action éducative.

3.2.4 Lever les résistances avant d'élaborer une mise en œuvre

« Si nous voulons que tout continue, il faut d'abord que tout change »

Guiseppe Tomasi di Lampedusa⁴³

Les nouveaux enjeux, notamment ceux imposés par la loi sur la protection de l'enfance, contraignent les organisations du social à un changement devenu certes nécessaire, mais aussi inéluctable. Des contraintes extérieures (les Politiques Publiques, l'environnement) l'imposent, cependant, en interne, j'ai fait le choix de ne pas l'imposer, mais de le construire, de le manager et de faire en sorte que chacun se l'approprie rejoignant dans cette position Philippe BERNOUX ⁴⁴ qui souligne qu' « *on ne peut parler du changement*

⁴³ in PERRET Véronique, JOSSERAND Emmanuel (sous la direction de), éditions Ellipses, Paris 2003, 302 P.

⁴⁴ BERNOUX Philippe, Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations, Editions du Seuil, septembre 2004, 307 P.

qu'en le situant à l'interaction entre les contraintes venues de l'environnement, les institutions et les acteurs ».

À la fondation MVE., en quoi consiste ce changement ?

D'une part, rompre définitivement d'avec une prise en charge basée sur la substitution pour généraliser un accompagnement basé sur la suppléance et d'autre part, maintenir le lien parents enfants et chercher à restaurer la fonction parentale.

Et c'est de façon incrémentale, *flexible, composé d'étapes et d'aménagements qui visent à prendre en compte les sensibilités et les « susceptibilités » du contexte*⁴⁵, à petits pas (plus que de façon radicale), que j'ai choisi de mener ce changement, de façon à fédérer l'équipe autour du changement et à lui laisser une réelle et importante marge de manoeuvre.

J'ai rencontré quelques résistances, notamment chez les anciens personnels qui pouvaient y voir là une remise en cause de leur fonctionnement de plusieurs années, mais aussi une incertitude et une peur de l'avenir. Il me semble que la résistance au changement ne révèle pas un dysfonctionnement mais est au contraire une réaction humaine de préservation et de défense.

Ceci étant dit, il était aussi indispensable de contrer ces résistances d'une part par des actions de formation et de communication, mais aussi en favorisant chez tous les personnels une réelle participation au changement, ainsi que par un discours sincère mais aussi volontairement rassurant. Sur ce dernier point, je citerai J.R. LOUBAT⁴⁶ « ...il ne s'agit d'aucune façon de renier les valeurs humanistes qui sont nécessaires à toute entreprise sociale, il ne s'agit pas davantage de substituer des technocrates ou des commerciaux à des travailleurs sociaux, mais d'accepter la notion de service à rendre évolutif, d'accepter l'idée que la vie professionnelle et la mobilisation des praticiens sont des faits améliorables...

3.2.5 Un incontournable levier de changement dans une organisation : La réactualisation du projet d'établissement.

À mon arrivée en 2005 à ce poste de directeur, il existait un projet d'établissement, relativement récent, j'étais conscient que l'arrivée d'un nouveau directeur ne devrait pas déclencher systématiquement l'écriture d'un nouveau projet, cependant, la situation était

⁴⁵ PERRET Véronique, JOSSERAND Emmanuel, déjà cité.

⁴⁶ LOUBAT Jean-René, *Elaborer son projet d'établissement social et médico-social*, Dunod, 2000, 260 p.

particulière : l'équipe de direction se trouvait en effet presque entièrement renouvelée, puisque quelques semaines après mon arrivée j'ai recruté les deux chefs de service éducatifs de l'équipe.

Il nous fallait disposer d'un outil adapté à une dynamique inévitablement modifiée par ces différents recrutements, qui deviendrait l'ossature, la référence de notre fonctionnement, *cette fenêtre ouverte sur l'avenir qui sert également le présent*⁴⁷ : Le projet d'établissement, que J.R. LOUBAT ⁴⁸définit comme « *une interface : pour les acteurs de l'intérieur,* », qui « *définit son identité,* » et est aussi « *un puissant moyen d'éviter la routinisation des comportements et des pratiques, pour les partenaires.* ».

Pour lancer ce travail que je voulais participatif, j'ai fait appel à un consultant extérieur avec qui j'avais collaboré auparavant. Ce consultant est intervenu ensuite à deux reprises en milieu de travail et vers la fin. Un comité de pilotage regroupant tous les « corps de métier » du village d'enfants s'est réuni régulièrement pendant dix-huit mois, un des deux chefs de service était chargé de la coordination de ce groupe de travail.

Le projet a suscité l'adhésion de tous sur les deux points suivants⁴⁹ :

- la réalité de l'entreprise : audit de l'existant, avec ses forces, ses faiblesses, ses potentialités, la prestation de service, sa qualité et ses effets envers les enfants et adolescents accueillis.
- ses valeurs, qui fondent la culture d'entreprise, son identité, qui fonde les stratégies, les modes de fonctionnement techniques et organisationnels.

Un troisième point qui s'attachait au devenir et aux ambitions, a été réellement plus difficile. C'est plus précisément en abordant « le travail avec la famille » et « diversifier nos modes de prise en charge » qu'il a été difficile d'anticiper, de se projeter.

Il est évident que la réflexion que je mène dans le cadre de mon CAFDESIS, plus précisément dans ce mémoire et mes préconisations sont venues réalimenter et orienter le projet d'établissement.

Au terme de ce travail de réécriture du projet d'établissement, paraissait la loi du 05 mars 2007 sur la protection de l'enfance, j'ai donc demandé aux cadres du village d'enfants que soit mené un groupe de réflexion et d'analyse de cette loi.

⁴⁷ MIRAMON J.M, Manager le changement dans l'action sociale, éditions ENSP, 1996, 105 p.

⁴⁸ LOUBAT J. R., déjà cité.

⁴⁹ MIRAMON J.M., déjà cité

Toujours au terme de ce travail par ailleurs particulièrement concluant tant ce projet est dynamique, vivant et résolument tourné vers l'avenir, j'ai souhaité que soit rajouté un paragraphe sur l'évaluation interne et externe.

3.3 La création de l'ERPE, une étape nécessaire mais pas suffisante

3.3.1 Historique

Au début des années 2000, le MVE avait défini des orientations éducatives qui établissaient, entre autres, le caractère indispensable du lien parents enfants pour la construction psychique de chaque enfant. L'une des tâches dévolues à l'équipe éducative consistait à préserver ce lien et à aider les uns et les autres à le vivre dans un lieu repéré et sécurisant. Le MVE affirmait ainsi clairement que l'objectif premier du placement était certes de mettre l'enfant en sécurité, mais que, dans un second temps, il fallait chercher à comprendre, voire à traiter la relation pathogène qui avait pu se nouer entre le jeune et ses parents.

Ainsi le maintien des liens apparaissait comme une nécessité pour introduire des perspectives thérapeutiques, encore fallait-il que ces visites soient perçues comme moyen de traitement du lien. Un constat d'inadaptation des moyens s'opérait et rejoignait celui que je faisais sur le terrain, à l'instar de mes collègues directeurs d'autres villages. Le projet d'une structure permettant un accueil plus adapté des visites des parents à leurs enfants commença à s'élaborer...

C'est en septembre 2004 que les établissements MVE de Touraine ont obtenu l'accord du Conseil Général de l'Indre et Loire de mettre en œuvre un projet sur lequel nous travaillions donc depuis plusieurs années : l'Espace Rencontre Parents Enfants que j'ai précédemment évoqué.

Au point où nous en étions de notre réflexion, après synthèse des différents écueils, évoqués précédemment, rencontrés sur le terrain, il a été décidé de préserver l'espace de vie des enfants au sein de l'établissement et d'investir un lieu neutre où pourraient être travaillés le lien et la dynamique familiale.

3.3.2 Fonctionnement⁵⁰

C'est ainsi que l'Espace Rencontre Parents Enfants a pu commencer à fonctionner en septembre 2005. Ce lieu a été conçu pour accueillir des situations des deux villages d'enfants de Touraine et du Relais Jeunes Touraine, mais aussi pour pouvoir répondre à

⁵⁰ Cf. Annexe IV : Plaquette de l'Espace Rencontre Parents Enfants

différentes demandes du Conseil Général de l'Indre et Loire... Ainsi, L'ERPE qui a une grande amplitude de fonctionnement, en semaine, mais aussi les samedis et dimanches et durant les vacances scolaires peut accueillir et encadrer (avec le personnel MVE) des situations de l'Aide Sociale à l'Enfance qui ne sont pas confiées à La Fondation MVE.

La première année, l' E.R.P.E a fonctionné sur les fonds propres de la Fondation, nous percevons maintenant du Conseil Général un budget de 56 000 euros, versé sous la forme d'une dotation globale annuelle.

Cette maison est située à Amboise, près de la gare SNCF et permet d'accueillir deux ou trois familles en même temps. Une cuisine commune permet d'y confectionner des repas. L'encadrement est assuré par deux accueillants (actuellement une ancienne éducatrice familiale d'un village d'enfants et une psychologue).

La création de cet espace est un projet qui a été très investi car il apparaissait comme un outil indispensable au point où nous en étions dans l'évolution de notre réflexion....

Le mode de transmission de ce qui s'y vit est important. Que cet espace soit un lieu de neutralité est essentiel, nous l'avons établi, cependant, il ne faudrait pas qu'il devienne le lieu où l'on se décharge de certaines de nos tâches éducatives. Il ne s'agit pas en effet de « sous-traiter » une partie de notre action, celle qui n'est pas des plus faciles : établir un contact avec les parents et le maintenir pour pouvoir envisager une forme de collaboration.

C'est actuellement une des chefs de service qui est en charge des contacts avec L'ERPE, elle participe à une rencontre hebdomadaire pour faire le point, retours en réunions d'équipe éducative de pavillon, Le psychologue du Village d'Enfants d'Amboise participe, quand c'est nécessaire, à ces réunions.

Ce service est une réelle avancée en direction des familles, il permet vraiment une observation et si nécessaire une médiation de la relation parents enfants Ce, quand ce sont les parents qui viennent aux enfants

3.3.3 Un champ d'action limité

La réflexion sur les avancées éducatives apportées par L'ERPE m'a en effet conduit à un nouveau constat qui touche aux limites de son action. L'ERPE constitue bien un dispositif d'aide à la parentalité mais elle n'a vocation à agir que dans une modalité de rencontre parents – enfants précise.

Or, nos besoins en matière d'aide à la parentalité sont également manifestes dans une autre forme de relation entre les enfants et leur(s) parent(s) qui est l'hébergement.

Ce constat a rencontré un écho particulier chez moi, puisque le Village d'Enfants d'Amboise est significativement concerné par les mesures d'hébergement : 15 fratries, sur les 22 accueillies, bénéficient d'un droit d'hébergement. (pour comparaison :seules 5 fratries bénéficient d'un droit d'hébergement sur le Village d'Enfants de Pocé Sur Cisse). Ce droit d'hébergement prend des formes et des fréquences variées, fixées par le juge et susceptibles d'être modifiées : journée, week-end, vacances, d'une fois par semaine à deux fois par an.

Quelles que soient les modalités de l'hébergement, la même observation s'impose : notre action consiste à **déposer** des enfants le samedi en début d'après -midi et à les **recupérer** le dimanche en fin d'après-midi, en dehors d'un bref contact avec l'éducateur chargé du « convoyage », il n'y a aucun échange durant l'hébergement. Pourtant, les besoins de médiation et d'étayage sont, selon toute vraisemblance, les mêmes que lors des visites.

L'hébergement devrait permettre aux enfants de retrouver une certaine intimité familiale avec leurs parents et aux parents d'exercer sur un temps déterminé leurs tâches de parents. Qu'en est-il ?

Ce que nous apprenons sur l'hébergement nous est restitué par les enfants quand ils le veulent, le peuvent et s'y autorisent.

D'autres informations nous parviennent en « négatif », parents qui appellent en urgence pour qu'on vienne rechercher les enfants ou qu'on les réprimande par téléphone, voisins qui dénoncent les conditions d'accueil du week-end.

Le comportement de certains enfants à leur retour est également un indice : enfants heureux de regagner le village, enfants en grande souffrance au retour (intolérants à toute contrainte, violents...)

Dans certaines situations, le juge des enfants peut même être amené à modifier les modalités de l'exercice du droit d'hébergement.

Il peut proposer un accueil individuel des enfants d'une fratrie, des hébergements moins fréquents et sur une durée plus courte, parfois même revenir à des visites à la journée.

Peut-on s'étonner de ces difficultés ? Si la mesure d'hébergement consiste simplement à « réintroduire » des enfants dans un milieu familial dont l'inadaptation (plus ou moins sévère) a été avérée et a précisément occasionné le placement, on risque de voir se reproduire les difficultés à l'identique.

L'hébergement ainsi conçu ne renforce pas la parentalité et semble même venir au contraire légitimer le placement, en établissant que, décidément, cette famille ne sait pas prendre en charge ses enfants !

3.3.4 Une incitation à d'autres modalités de prise en charge

Ainsi, quelles que soient les modalités des rencontres parents enfants, on constate que l'accompagnement est indispensable pendant un temps, variable selon les situations.

Actuellement sur la MECS que je dirige, le constat s'impose : si de réelles avancées ont été réalisées notamment grâce à l'ERPE, à l'échange avec certaines familles autour des projets individualisés (projets dont j'ai généralisé l'existence, chaque enfant ayant maintenant un coordinateur de projet)⁵¹, et à la constitution en Décembre 2006 d'un Conseil de la Vie Sociale⁵² (Instance consultative composée de membres élus, enfants, parents et représentants des salariés), nous avons encore beaucoup à faire !

Des modalités de prise en charge nouvelles, permettant une aide à la parentalité plus adaptée aux différentes situations que nous accueillons, s'imposent donc à l'évidence.

Cette nécessaire évolution de la protection de l'enfance n'échappe pas au législateur, j'ai déjà cité différentes lois venues « encadrer » et accompagner cette évolution, la loi du 5 mars 2007 réformant la Protection de l'Enfance propose de nouvelles orientations et offre de nouvelles dispositions.

Le juge des enfants ne disposait jusqu'ici que deux réponses à la situation d'un **mineur maltraité** : le maintien dans la famille avec ordonnance d'un suivi AEMO ou le placement, le mineur étant confié à l'ASE. Il n'existait pas d'autre alternative.

Or la loi du 5 mars 2007, est venue réorganiser l'ordre de priorité entre les différentes personnes et « structures » auxquelles le juge des enfants peut décider de confier un **mineur en danger**.

Ainsi, selon l'article 375-3 du code civil modifié, le juge peut décider de confier le mineur, en premier lieu à l'un des deux parents, en second lieu, à un autre membre de la famille ou un tiers digne de confiance. Cet ordre de priorité était déjà celui qui prévalait.

Les modifications de l'ordre de priorité concernent l'Aide Sociale à l'Enfance, les services et les établissements.

L'ancien ordre de priorité plaçait les établissements en troisième position et les services départementaux de l'ASE en dernière position, dans la loi du 5 mars 2007, c'est maintenant l'ASE qui se trouve en 3^{ème} position, les nouveaux modes d'accueil sont

⁵¹ cf. Annexe V : Document « projet personnalisé »

envisagés en quatrième position. Les services et établissements deviennent l'ultime solution de prise en charge.

Cette réorganisation inspire deux constats :

Elle traduit d'une part la volonté du législateur d'affirmer une orientation nouvelle dans les mesures de placement : les solutions alternatives au placement longue durée sont désormais recherchées. La notion d'« exigence de protection de l'enfant » prend d'ailleurs le pas sur la « nécessité de **retirer** l'enfant », l'article 375-3 du code civil abandonne « la notion couperet de retrait de l'enfant pour lui substituer celle de protection nécessaire ». Valérie Pecresse rapport de Assemblée Nationale n°3256, juillet 2006.

Elle pose d'autre part clairement la nécessité d'une diversification des réponses à apporter, en termes d'accueil, à la situation des **mineurs en danger**, elle incite les établissements à une adaptation, à la recherche, pour certaines situations, de nouvelles modalités alternatives au placement.

Elle propose donc la reconnaissance de nouveaux modes d'accueil.

La reconnaissance de cinq nouveaux modes d'accueil, définie dans l'article 22 de cette loi, a particulièrement retenu mon attention, la recherche de nouvelles modalités d'action éducative, pour certaines situations que nous accueillons actuellement ou que nous serons amenés à accueillir, étant au cœur de mes préoccupations.

L'accueil spécialisé en cas de difficultés particulières n'est pas réalisable au sein d'un Village d'Enfants, cet accueil nécessite une prise en charge médico-sociale, ce qui n'est pas de nos compétences.

De même, **l'accueil d'urgence en cas de danger**, ne me semble pas relever de nos compétences, sauf si le mineur appartient à une fratrie accueillie au village d'enfants et à la condition sine qua non qu'il ne présente pas de troubles du comportement que nous ne saurions pas prendre en charge.

D'autres préconisations de la loi sont, elles, tout à fait applicables car en adéquation avec nos infrastructures et notre savoir faire. Dans un écrit réalisé en novembre 2005, dans le cadre de la formation CAFDEDIS⁵³, j'avais d'ailleurs formulé des préconisations qui correspondaient à celles que la loi du 5 mars 2007 reconnaît aujourd'hui.

⁵² Cf. Annexe VI : Règlement intérieur du Conseil de la Vie Sociale du Village d'Enfants d'Amboise

⁵³ Domaine d'Approfondissement Professionnel, I.T.S.Tours, novembre 2005. « Améliorer le travail avec les familles de fratries accueillies en Village d'Enfants »

Ainsi, l'**accueil de jour**, la loi prévoit que les services de l'ASE pourront sur décision du conseil général accueillir tout mineur pendant tout ou partie de la journée, dans un lieu situé, si possible, à proximité de son domicile. Cet accueil aura pour objet d'apporter un soutien éducatif à l'enfant, mais également d'assurer un accompagnement à sa famille dans l'exercice de la fonction parentale. (Art.L.222-4-2)

Nous pouvons tout à fait réaliser ce type d'accueil, majoritairement auprès de fratries. Nous disposons pour cela de locaux, de personnels assurant déjà la prise en charge quotidienne d'enfants en fratrie.

L'accueil ponctuel et séquentiel. Il est un autre mode d'accueil rendu possible par la loi. Cette mesure concerne des mineurs qui ne peuvent demeurer provisoirement dans leur milieu de vie habituel. La loi prévoit que l'accueil peut être effectué aussi bien à temps complet qu'à temps partiel, modulable en fonction des besoins de l'enfant en particulier de leur besoin de stabilité affective (ART.L.222-5) .

Nos infrastructures, notre fonctionnement et notre personnel permettent, là aussi, ce type de prise en charge que nous réalisons déjà tout au long de l'année

Enfin l'**hébergement exceptionnel ou périodique** est le troisième des modes d'accueil préconisés par la loi susceptible d'une application dans le village que je dirige : Selon la loi, il s'agit d'un accueil provisoire qui peut être très ponctuel ou se répéter selon une fréquence déterminée. Il vise notamment à éloigner l'enfant pendant une période de crise familiale ou à des moments où il est exposé à des risques, dans des situations ne nécessitant pas pour autant un accueil durable. Cet hébergement peut même être envisagé, sur autorisation du juge des enfants, pour des enfants relevant d'une mesure d'AEMO.

Ce type de prise en charge qui demande une grande réactivité des structures d'accueil nous est d'autant plus possible que nous disposons outre des locaux, d'un personnel **éducatif** présent 24h/24, que nous fonctionnons tous les jours de l'année et que nous avons la possibilité, par ailleurs, de recourir à un volant de personnel de remplacement qui n'est pas toujours employé, mais mobilisable immédiatement en cas d'urgence.

3.4 La création d'un SAPMN comme logique d'évolution institutionnelle de l'aide à la parentalité

Ainsi donc ma capacité à mettre en oeuvre des moyens humains et matériels puisque nous en disposons déjà, associée à ma volonté de proposer une aide à la parentalité la plus adaptée possible constituent des atouts pour le développement de nouvelles formes d'accueil sur le Village d'Enfants d'Amboise.

Le fonctionnement d'un SAPMN doit s'articuler autour d'un postulat de départ : « reconnaître des compétences aux parents sans masquer les difficultés », et doit s'inscrire dans le respect de la famille, s'appuyant sur la capacité des parents à assumer leur autorité parentale et non pas pointer comme nous le faisons encore bien souvent ce qu'ils ne peuvent ou ne savent pas faire.

Il faut cependant d'emblée préciser qu'un tel projet ne peut pas concerner indistinctement tous les enfants qui nous sont actuellement confiés, et que la coopération parentale qui est indispensable n'est pas toujours possible.

Cette mise en oeuvre contribuera à nous ancrer dans une démarche éducative de suppléance réelle. Ces nouvelles formes d'accueil, ne concerneront, dans un premier temps, que certains personnels volontaires ou recrutés à cet effet et formés à cet accueil spécifique... Elles supposent cependant d'emblée une adhésion et un engagement de toute l'institution parce qu'à terme, tout pavillon et tout éducateur (après sensibilisation) pourra être sollicité dans ce fonctionnement, c'est pourquoi je m'inscris dans une démarche d'engagement institutionnel.

3.4.1 Le Service d'Adaptation Progressive en Milieu Naturel, un nouveau mode d'accueil ?

C'est une réflexion menée dans le Gard il y a plus de vingt ans qui a permis d'envisager d'autres modes de placement après la loi de 1984 (loi relative aux droits des familles dans leurs rapports avec les services chargés de la protection de la famille et de l'enfance).

Initialement, l'objectif de ce dispositif était, dans le cadre d'un placement, de préparer le retour de l'enfant au domicile de ses parents. Lors des hébergements, l'adéquation des relations familiales était évaluée.

Devant l'efficacité de cette prise en charge et afin de limiter le nombre de placements, les magistrats en fonction ont proposé d'utiliser ce dispositif en amont d'une mesure de placement.

Il est ainsi imaginé une alternative au placement là où la mission d'aide et conseil d'une mesure AEMO ne suffit pas.

La prise en charge de l'enfant en risque de danger s'appuie sur le milieu naturel pour, sur place, y chercher à traiter les causes des difficultés éducatives. Dans ce cadre là, ce dispositif autorise l'éducateur à intervenir au domicile afin de travailler en étroite collaboration avec la famille et à exercer une action sur le milieu scolaire, professionnel et de loisir du mineur.

Dans certaines situations, il peut aussi s'agir de préparer les enfants et les parents à un nécessaire placement afin d'atténuer le traumatisme du placement.

Le SAPMN peut intervenir tant en amont qu'en aval d'une situation ce qui lui confère d'emblée une amplitude d'action.

Le descriptif d'une telle structure répond pleinement aux injonctions de la loi du 5 mars 2007 et propose ces nouvelles modalités d'accueil préconisées par cette loi...

Dans le cadre de ce travail et par respect pour les « inventeurs » de ce sigle, je continuerai à parler de SAPMN, « appellation contrôlée » du département Gard. Je ne me retrouve pourtant pas réellement dans cette appellation, ni dans le terme d'adaptation, ni dans la notion de « progressif », encore moins dans le terme de milieu naturel.

Je proposerai à la direction générale de la Fondation MVE que l'on réfléchisse à un nouvel intitulé plus en adéquation avec ce service. Si je devais aujourd'hui déposer une « appellation contrôlée tourangelle », je proposerais par exemple SASP (Service d'Aide et de Soutien à la Parentalité)

3.4.2 Une modalité d'accueil qui a sa place en village d'Enfants

Des indices de besoins nouveaux en matière d'accueil sont perceptibles dans notre pratique : Depuis peu, en concertation avec l'ASE, je suis en effet déjà amené à pratiquer dans les faits, pour certaines situations, une forme de placement alternatif. Pour certains enfants, il s'agit d'hébergements durant tous les week-end et toutes les vacances scolaires, pour deux autres situations, il faut ajouter aux hébergements des week-end et des vacances, un hébergement pendant les semaines de formation théoriques au centre de formation pour apprentis.

Ces adaptations de prise en charge génèrent certes un certain flou notamment sur notre responsabilité et dans la gestion du prix de journée (je reviendrai sur ce point) mais on constate sur le terrain qu'elles sont compatibles avec notre fonctionnement.

J'y vois donc un indice de l'adaptabilité de ma structure à des modalités d'accueil différentes et la reconnaissance par l'ASE de cette adaptabilité.

Par ailleurs, comme je l'ai déjà souligné, un Village d'Enfants dispose, de par sa spécificité de fonctionnement, des moyens structurels et humains permettant de faire fonctionner un SAPMN avec un minimum de réaménagements.

La mise en place de ce service SAPMN sera donc intégrée à la structure existante, pour bénéficier de ces moyens logistiques, pour permettre d'éventuelles passerelles entre le SAPMN et l'accueil classique

Le SAPMN doit être un outil à la disposition de notre prise en charge en Village d'Enfants et donc faire partie intégrante de notre organisation.

Ainsi, dans le cas d'un retour sur la structure, l'accueil sera réalisé par l'équipe SAPMN, mais en cas d'impossibilité pour des raisons diverses, cet accueil devra pouvoir être réalisé par n'importe quel éducateur familial en capacité matérielle de réaliser cet accueil, ce qui implique à nouveau la nécessité d'un engagement institutionnel.

A) Une loi qui facilite sa mise en place

Dans le cadre de la loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale⁵⁴, nous disposons désormais d'une reconnaissance légale du statut d'éducateurs familiaux. Avant cela, suite à un accord d'entreprise du 24 mars 1999, les éducateurs familiaux devaient suivre la formation de 120 heures d'assistants maternels et obtenir l'agrément. Ils étaient ainsi rattachés à la catégorie de salariés à l'annexe 10 de la CCN 51, relative aux assistantes maternelles.

Désormais, la loi reconnaît la singularité et la spécificité des éducateurs familiaux exerçant en Villages d'Enfants.

L'article L. 774-1 est ainsi rédigé : « *Les éducateurs familiaux employés par des associations gestionnaires de villages d'enfants autorisés en application de l'article L. 313-1 du code de l'action sociale et des familles exercent, dans un logement mis à disposition à ce effet par l'association, une responsabilité permanente auprès de fratries d'enfants* ».

Suite à cette reconnaissance législative, un accord d'entreprise a été négocié.

⁵⁴ cf. Annexe VII : Article 67 de la Loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale.

B) Un accord d'entreprise suite à cette loi

Entre février 2005 et le 13 novembre 2006, date de la signature, eurent lieu des négociations entre les représentants de la Fondation MVE et les organisations syndicales en vue d'un accord d'entreprise relatif aux conditions d'emploi des éducateurs familiaux.

Dans le cadre de mon mémoire, il m'intéresse de retenir de ce document la partie relative à la formation proposée aux éducateurs familiaux (voir le chapitre 3.2.2.) et l'organisation et la durée annuelle du temps de travail.⁵⁵

L'article L. 774-1 du code du travail instaure un régime dérogatoire au droit commun en matière de durée du travail, de travail de nuit, de repos quotidien et de repos hebdomadaire des éducateurs familiaux. En application de cet article, le « jour travaillé » est l'unité de référence de la durée du travail des éducateurs familiaux. Il n'y a ainsi aucune notion d'heures par jour de travail pour ces éducateurs familiaux, quelle que soit l'amplitude horaire de leur journée de travail.

Toujours aux termes de l'article L. 774-1 du code du travail, la durée du travail des éducateurs familiaux est fixée en nombre de jours sur une base annuelle (258 jours selon la loi).

En ce qui concerne la Fondation MVE, les parties en négociation ont convenu de maintenir la durée de travail annuelle d'un éducateur familial à 183 jours.

3.4.3 Un SAPMN en village d'enfants pourquoi, pour qui ?

Quelques exemples de ce qui pourrait justifier une prise en charge alternée entre le domicile et le Village d'Enfants :

- Lors du placement :
- adaptation progressive avec des retours possible au domicile sur des temps de week-end ou de vacances
- accueil sur le village d'enfants à la journée avec nuits au domicile
- accueil sur le village d'enfants la nuit avec journées au domicile

⁵⁵ Document de référence : « Accord d'entreprise MVE relatif aux conditions d'emploi des éducateurs familiaux » signé le 13 novembre 2006.

- accueil sur le village d'enfants après l'école avec prise en charge des devoirs ou d'activités périscolaires
 - de ré accueillir les enfants au moment de conflits
 - etc.....
- Pour éviter un placement
 - permettre aux parents de « souffler » sur des week-end ou des soirées.
 - répondre aux besoins d'un ou de plusieurs enfants de couper provisoirement d'avec le milieu familial
 - etc...

Il est évident qu' en cas de situation de danger, à la demande d'un enfant, de ses parents, ou de tout autre personne ou service, nous serons en capacité d'accueillir l'enfant ou les enfants à toute heure du jour ou de la nuit.

Pour éviter des déplacements trop longs, les familles concernées par le SAPMN devront résider dans un rayon d'un maximum de 30 kilomètres autour du village d'enfants.

3.4.4 Création d'un SAPMN : quelles mises en œuvre ?

A) Une adaptation logistique

En juin 2008, la dernière mère éducatrice en activité en village d'enfants quittera notre structure et continuera la prise en charge des enfants qui lui sont confiés à l'extérieur de l'établissement. J'envisage donc de consacrer le pavillon ainsi libéré à l'accueil séquentiel.

Les neuf autres pavillons continueront d'accueillir entre cinq et six enfants soit un minimum de quarante-cinq enfants. Actuellement, l'agrément pour l'ensemble du village est de cinquante enfants. Avec la création d'un SAPMN, la capacité d'accueil se répartirait ainsi : 45 enfants accueillis sur neuf pavillons et 12 enfants sur la structure SAPMN, disposant ainsi d'un pavillon en cas de nécessité d'hébergement sur la structure.

L'encadrement sera assuré par le redéploiement de trois éducateurs familiaux que je recruterai en interne et qui seront intéressés, compétents et formés pour ce travail et disposant d'une expérience de cinq ans minimum en Village d'Enfants.

Chacun des éducateurs aura une connaissance de toutes les situations, ce qui permettra une continuité en cas d'absence du référent, et un regard croisé que j'estime

incontournable dans ce type de prise en charge, notamment en cherchant à prévenir ou à éviter l'empathie (excessive) avec les familles.

Les seules créations de postes seront d'une part une augmentation de 0,35 du temps de secrétariat et d'autre part une augmentation de 0,20 du temps de psychologue dont les missions seront :

- mettre en place et animer une incontournable analyse de la pratique pour les personnels concernés par le SAPMN
- rencontrer et mener des entretiens réguliers avec les parents, sur la structure, afin notamment d'aborder et de travailler avec eux la question de l'expérience de la parentalité précédemment décrite.

-

Après une réorganisation de leurs missions, l'un des deux chefs de service du Village d'Enfants d'Amboise sera en responsabilité de ce service. Ce chef de service sera le même que celui déjà en responsabilité de l'ERPE.

B) Un mode de financement

C'est majoritairement à moyens constants que j'envisage la mise en œuvre de ce service. Si ce n'est l'augmentation du temps de psychologue et l'augmentation du temps de secrétariat que je viens d'exposer, c'est par redéploiement ou réorganisation des missions de certains personnels que je souhaite faire fonctionner ce service.

Pour plus de souplesse, j'envisage que ce service soit financé sous la forme d'une dotation globale et non avec un prix de journée.

Cette dotation globalisée devra aussi tenir compte des éventuels accueils provisoires sur le Village d'Enfants durant la mesure SAPMN. Dans le cas où le juge des enfants serait amené à prononcer une mesure « classique » de placement, la situation passerait alors en prix de journée.

Afin de m'assurer de la faisabilité financière d'un tel service rattaché au Village d'Enfants d'Amboise, j'ai réalisé une estimation budgétaire permettant de faire fonctionner ce SAPMN.

GROUPE I Dépenses afférentes à l'exploitation courante

Eau, électricité, chauffage	5500
Alimentation	10000
Loisirs	1000
Carburant	3000
Fournitures hôtelières, linge de maison	1000
Produits d'entretien	700
Petit matériel	300
Fournitures de bureau	500
Vacances	12000
Loisirs extérieurs	1000
Téléphone	500
Affranchissement	300
Soutien scolaire	1500
Pharmacie	300
TOTAL	37600

GROUPE II Dépenses afférentes au personnel

Personnels (E.S., ancienneté, + D J F)	148373
Psychologue à 0,20% ETP	9634
Agent d'entretien à 0,15% ETP	3690
Secrétariat à 0,35% ETP	13637
Directeur à 0,10% ETP sur SAPMN	10000
Formation des personnels	500
TOTAL	185834

GROUPE III Dépenses afférentes à la structure

Entretien des locaux	1000
Entretien des véhicules	500
Entretien divers matériel	300
Contrats d'entretien (chaudières, ramonage, extincteurs, sécurité)	1150
Assurances	1400
Impôts locaux	1200
Amortissements	12300
Frais de siège	15660
TOTAL	33510

Une telle estimation, restant certes à « affiner », me donnerait, une dotation globalisée de 257000 euros, soit, à titre indicatif, un prix de journée de 63,77 euros pour un taux de remplissage de la structure SAPMN de 92%. (Ce budget est prévu pour un accueil de 12 enfants).

Ce prix de journée représentant sensiblement la moitié de mon prix de journée au Village d'Enfants d'Amboise, correspond bien à ce qu'ont pu constater mes collègues directeurs du Gard qui m'ont indiqué qu'un prix de journée SAPMN, intégré à une institution, représentait environ la moitié de celui de la structure.

C) Un mode d'évaluation

a) *L'évaluation du SAPMN :*

Il est indispensable dans un tel service de recourir à plusieurs types d'évaluations afin de mesurer la pertinence de nos actions en s'assurant que ce qui est mis en place produit bien les effets escomptés auprès du bénéficiaire.

Une fois la décision arrêtée d'une prise en charge par le SAPMN, il faudra tout d'abord réaliser une évaluation fine de ce qu'il sera nécessaire de soutenir, repérer les besoins et les failles du fonctionnement familial et envisager des actions de conduite.

Tout au long de l'intervention, il conviendra de réaliser différentes évaluations, de la famille, de nos actions et des moyens mis à notre disposition.

Pour cela il nous faudra créer des outils d'évaluation, la prise en compte d'indicateurs de différentes natures contribuera à élaborer cette évaluation.

La fréquentation et les résultats scolaires, le respect des règles, le rapport à l'autorité, la fréquence des éventuels retour dans la structure d'internat, l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre du projet personnalisé, la présence des parents aux rencontres avec le psychologue de la structure et la qualité des échanges sont des éléments objectifs de la prise en charge, ce sont en outre des indicateurs aisément disponibles qui peuvent donner une image relativement précise de la prise en charge matérielle dans le cadre d'une mesure SAPMN.

La collaboration avec les enseignants, les médecins, les thérapeutes, les personnes responsables des activités sportives et culturelles, permettra de disposer de différents points de vue, complémentaires, concordants ou divergents, et de dégager d'autres indicateurs.

Il faudra aussi pouvoir recueillir d'autres indicateurs permettant d'évaluer le climat familial : effets de la prise en charge sur les enfants et les parents, façon dont chacun trouve sa place dans la famille, espacement, voire disparition des conflits, qualité des échanges et de l'écoute, etc.....

L'appréciation de ces éléments est plus délicate car plus subjective.

La mise en place d'un tel service nécessitera aussi un suivi de l'activité pour une évaluation budgétaire précise. Un tableau de bord fera ressortir des indicateurs qui concerneront les enfants : nombre de journées passées sur la structure village d'enfants, nombre de repas, nombre de week-end, etc.... ; et les éducateurs, fréquence et durées des interventions au domicile, nature des interventions, nombre de kilomètres parcourus, répartition des interventions dans la semaine, etc....

Dans les premiers temps de ce service, le renseignement de ces tableaux de bord sera particulièrement important puisqu'il permettra d'évaluer nos besoins afin d'ajuster les prévisions budgétaires négociées auprès du conseil général.

Il est évident cependant, qu'un tel fonctionnement comportera une certaine prise de risque, puisqu'il s'agira de confier des enfants qui ont été mis sous notre protection, dans un milieu familial potentiellement défaillant. Il conviendra donc d'évaluer aussi cette prise de risque.

Cette évaluation devra bien sûr être la plus précise possible, quand l'indication de SAPMN sera posée, elle devra aussi être constamment actualisée, ce qui suppose une régularité permanente, (permanence sans faille dans le suivi, l'observation) et une réaction immédiate de la structure en cas de difficulté.

b) *L'évaluation interne et externe*

Ce dispositif SAPMN s'inscrira de fait dans l'évaluation interne prévue par la loi du 02 janvier 2002. L'article L. 312-8 du Code de l'action sociale et des familles crée l'obligation pour les établissements et services de « *procéder à l'évaluation de leurs activités et de la qualité des prestations qu'ils délivrent, notamment au regard de recommandations de bonnes pratiques validées par le Conseil national de l'évaluation sociale et médico-sociale* ⁵⁶ ». Le CNESMS est devenu ANESMS (Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des Etablissements et Services Sociaux et Médico-sociaux) depuis le 21 mars 2007⁵⁷.

En relation avec la Direction Générale de la Fondation MVE, j'ai commencé à constituer le dossier d'évaluation interne à remettre pour la fin décembre 2008.

Dans ce dossier, une place sera réservée à l'évaluation de la mise en place d'une structure type SAPMN sur le Village d'Enfants d'Amboise,

Une évaluation externe est également prévue, mais à plus long terme, elle devrait se dérouler entre fin 2012 et fin 2015, comme le prévoit la loi⁵⁸.

D) Communiquer sur cette création

Il me faudra tout d'abord présenter cette démarche au Conseil d'Administration auprès duquel j'ai déjà eu l'occasion de pouvoir évoquer les évolutions et modifications qui ont été apportées dans la prise en charge des fratries qui nous sont confiées.

Une seconde étape sera la présentation d'un projet formel à la Direction Générale de la Fondation MVE. La Fondation souhaite réfléchir sur la mise en place d'un service SAPMN dès l'ouverture d'un prochain Village d'Enfants à Troyes (Aube), elle est donc sensibilisée à l'intérêt d'un tel dispositif.

Il faudra également communiquer avec le Conseil Général de l'Indre et Loire qui devra intégrer cette extension de nos possibilités d'accueil dans son schéma départemental de la Protection de l'Enfance.

⁵⁶ L'évaluation interne, guide pour les établissements et services sociaux et médico-sociaux, version n° 1 septembre 2006

⁵⁷ Document de quatre pages de l'URIOPSS centre, « Etat des lieux de l'actualité liée à l'évaluation telle que prévue par la loi 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale, daté du 21 juin 2007

⁵⁸ Note de l'URIOPSS du 21 juin 2007

La communication sur ce dispositif devra aussi s'exercer en direction des juges pour enfants, en effet dans une mesure de type SAPMN, le juge des enfants confie les enfants à un tiers, qui peut autoriser son hébergement quotidien dans sa famille.

Les parents sont ainsi autorisés à héberger leurs enfants, cette disposition constituant ainsi un « *placement sans déplacement*⁵⁹ ».

Un tel projet devra aussi faire l'objet d'une concertation avec les directions des deux autres structures MVE du département de l'Indre et Loire, à savoir l'autre Village d'Enfants situé à une dizaine de kilomètres d'Amboise, mais aussi le Relais Jeunes Touraine⁶⁰, afin de pouvoir coordonner nos actions. Cette concertation s'exercera également avec les directions des structures des autres départements, ce projet étant, selon moi, transposable à toutes les structures MVE⁶¹.

Il conviendra aussi de communiquer avec les instances représentatives des salariés (Comité d'Entreprise et délégués du personnel) et avec tous les salariés du Village d'Enfants d'Amboise.

Par ailleurs, j'envisage, avec mon équipe de cadres, de rendre visite à l'une des structures du Gard puis d'inviter en Touraine un « ambassadeur SAPMN » qui pourrait présenter les SAPMN à des professionnels d'autres structures de notre département afin d'échanger sur la mise en œuvre, je profiterais de cette occasion pour d'informer les différents professionnels de l'existence de nouvelles modalités d'accueil sur le Village d'Enfants d'Amboise.

⁵⁹ Christian POLGE, Directeur de l'établissement Samuel Vincent à Nîmes, colloque Le S.A.P.M.N., BLOIS, 21 et 22 juin 2007

⁶⁰ Le R.J.T. est un ensemble de trois structures :

- Un accueil familial qui assure le suivi des mères éducatrices sorties des villages d'enfants et qui continuent d'exercer leur « mission éducative » jusqu'à la majorité des jeunes qui leurs sont confiés.
- La maison des adolescents avec une capacité d'accueil de neuf filles et garçons de quatorze à dix sept ans.
- Un service jeunes majeurs accueillant actuellement vingt huit jeunes majeurs venant des villages d'enfants ou directement de l'Aide Sociale à l'Enfance d'Indre et Loire.

⁶¹ cf. Annexe n° VIII Répartition sur le territoire français des seize structures de la fondation M.V.E.

Conclusion

Au fil du temps, des injonctions législatives, d'une volonté associative mais aussi grâce aux convictions éducatives d'un encadrement de plus en plus professionnel, les Villages d'Enfants ont su évoluer. Ainsi, le Village d'Enfants que je dirige est, avec ses particularités, une Maison d'Enfants à Caractère.Social comme les autres, en tant que tel, il est soumis et autorisé à des questionnements éducatifs, observe l'émergence de nouveaux besoins, constate les limites des dispositifs actuels et connaît ses obligations en termes d'offres de service. La nécessité de développer et d'adapter notre prise en charge de la parentalité, est, en particulier au cœur de mes préoccupations éducatives.

Pourtant, les Villages d'Enfants gardent encore parfois une image singulière au sein du dispositif de la Protection de l'Enfance, Association de Bienveillance animée d'un esprit quasi sacerdotal pour certains, association d'un type archaïque, posant en dogme l'éviction des parents des enfants accueillis pour d'autres...

Au cours de seize années d'exercice en Village d'Enfants, j'ai d'ailleurs été moi-même confronté à des sentiments ambivalents quant à nos pratiques éducatives : j'ai effectivement vécu l'élaboration et de la mise en œuvre de réelles évolutions...mais, j'ai aussi dû faire indéniablement, le constat d'un mode de prise en charge encore trop souvent basé sur une substitution au milieu familial des enfants, qui m'est apparu comme archaïque, dans les deux acceptions du mot⁶², c'est-à-dire à la fois désuet et lié au fonctionnement primitif du MVE. C'est donc vers les origines du MVE que j'ai orienté ma recherche quand j'ai entrepris de chercher des explications à cette résistance à l'installation de la logique supplétive sur mon établissement.

L'étude détaillée de cette histoire que j'ai décrite dans ce mémoire m'a permis de dégager des « principes originels » qui ne sont plus en adéquation avec les besoins actuels et constituent, en perdurant, des points faibles et des résistances. Ces résistances clairement identifiées n'étaient plus insurmontables, élaborer des remédiations devenait possible. L'histoire pouvait alors être remise « à sa juste place », ne plus constituer un frein, ou un prétexte à l'immobilisme, des projets pouvaient être élaborés. Mieux comprendre l'histoire m'a donc permis de relativiser son importance et son impact et d'envisager avec optimisme la possibilité de piloter le changement.

⁶² Le ROBERT donne d' «ARCHAÏQUE » la définition suivante (vient du grec arkhaios, ancien) :
1 qui est ancien, désuet, qui n'est plus en usage 2 qui a un caractère primitif

Ce mémoire m'a aussi donné l'opportunité de recenser nos atouts, tant au niveau humain que matériel, de dégager les points forts de la Fondation et de constater que je dispose de ressources dont je n'avais pas évalué, jusqu'ici, toute l'importance.

Par ailleurs, la nécessité de maintenir les liens entre l'enfant et sa famille, est depuis toujours une conviction humaine et éducative forte pour moi. Mon expérience professionnelle a renforcé cette conviction, et installé ses corollaires : il faut individualiser les prises en charge, et prévoir un étayage plus ou moins long des fonctions parentales.

À ce stade de ma réflexion, les besoins repérés, la prise de conscience des atouts de ma structure, l'émergence de perspectives nouvelles d'action pour installer une prise en charge (enfin) inscrite dans une démarche de suppléance, mes convictions solides m'autorisent à penser que les conditions pour la mise en place d'un nouveau mode d'accueil sont réunies.

La création d'un SAPMN que je projette aujourd'hui, constituera une diversification des modes d'accueil sur ma structure, c'est une prestation nouvelle sur le département. Cette nouveauté est stimulante pour moi en tant que directeur d'établissement, elle engage aussi, à terme, toute l'équipe dans des réajustements professionnels.

La Fondation MVE, en manifestant son intérêt pour ce projet, témoigne de son désir d'implication dans l'évolution du secteur social.

Cette création sera la première étape d'un processus qui devrait engager les autres structures de la Fondation MVE. J'ai souligné l'importance que l'évaluation de ce nouveau service prendra, elle sera un également un outil permettant d'étudier la possibilité d'une transposition à d'autres structures MVE. Cette nouvelle étape nécessitera inévitablement des adaptations et des diversifications pour s'adapter tant aux premiers constats sur le terrain qu'aux besoins en constante évolution des familles en souffrance.

Ces mises en oeuvre devraient dédouaner la Fondation MVE du soupçon d'archaïsme que j'évoquais mais pourront par ailleurs sembler très éloignées du projet initial de la Fondation MVE....

Je considère, pour ma part, qu'elles diversifient les possibilités de soutien offertes aux familles et que cette diversification qui permet une individualisation des prises en charge la plus adaptée possible, entre bien dans notre mission de Protection de l'Enfance.

Bibliographie

Les ouvrages (lus ou consultés)

BERGER Maurice, L'échec de la protection de l'enfance, Editions Dunod, Paris, 2003, 252 p.

BERNOUX Philippe, Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations, Editions du Seuil, septembre 2004, 307 p.

DAVID Myriam (sous la direction de), Enfants, parents, famille d'accueil, éditions Erès, 2000, 98 p.

DURNING Paul, Education et suppléance familiale en internat, diffusion P.U.F. Vanves, 1985, 251p.

GABEL Marceline, LAMOUR Martine, MANCIAUX Michel, La protection de l'enfance, Editions Fleurus, Paris, 2005. 428 p.

HOUZEL Didier, Les enjeux de la parentalité, éditions Eres, 2001, 200 p.

JAEGER Marcel, Guide du secteur social et médico-social, Professions Institution Concepts, Dunod, Paris, 2004, 245 p.

J. DE AJURIAGUERRA, Manuel de psychiatrie de l'enfant, 2^{ième} édition, Masson, 1977, 1089 p.

LOUBAT Jean-René, Elaborer son projet d'établissement social et médico-social, Dunod, 2000, 264 p.

LAFAYE Claudette, La sociologie des organisations, Nathan Université, Luçon, 1996, 128 p.

MASSON Suzanne. DESCAMPS Bernard, Revivre, éditions érès, 1987, 169 p.

MIRAMON Jean Marie, Manager le changement dans l'action sociale, éditions ENSP, 1996, 105 p.

NISBET Robert, La tradition sociologique, PUF, Paris, 2005, 409 p.

PERRET Véronique, JOSSERAND Emmanuel (sous la direction de), éditions Ellipses, Paris 2003, 302 P.

VOSSIER Bernard (sous la direction de), La parentalité en question, ESF éditeur, 2002, 212 p.

Les rapports :

BIANCO J-L ., LAMY P. L'Aide à l'enfance demain, contribution à une politique de réduction des inégalités, rapport et annexes, Ministère de la santé et de la sécurité sociale, 1980, 218 p.

NAVES P., CATHALA B., Accueil provisoire et placement d'enfants et d'adolescents : des décisions qui mettent à l'épreuve le système de protection de l'enfance et de la famille, rapport de l'Inspection Générale des affaires Sociales et de l'Inspection Générale des Affaires Judiciaires, Paris, juin 2000.

Documents officiels et textes législatifs :

L'Evaluation Interne, guide pour les établissements et services sociaux et médico-sociaux, septembre 2006, Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement. Ministère de la santé et des solidarités.

Code Civil, Editions Dalloz, 1996, articles 375 et suivants.

Schéma départemental 2004/2009 de la protection de l'enfance d'Indre et Loire.

Document : Accord d'entreprise M.V.E., relatif aux conditions de l'emploi des éducateurs familiaux, signé le 13 novembre 2006.

Dictionnaires et encyclopédies

Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française. LE ROBERT, 1971.

Dictionnaire critique de l'action sociale, Bayard, 1995.

Sites internet

Les rapports.la documentationfrançaise.fr

Odas.net

Legifrance.gouv.ffr

Sc-humaines/ceriem.fr

Revue, articles et documents :

RAJS. JDJ n° 229, novembre 2003, n° 248, octobre 2005, n° 256, juin 2006.

Lien Social, n° 727, 28 octobre 2004.

Les cahiers de l'actif, n° 248/249.

Direction n° 17 mars 2005

ASH n° 2502, 6 avril 2007 ; n° 2505, 27 avril 2007.

Liste des annexes - annexes non publiées

- ANNEXE I** : Fiche de fonction d'une éducatrice familiale
- ANNEXE II** : Organigramme de la fondation M.V.E.
- ANNEXE III** : Contrat de travail d'un éducateur familial
- ANNEXE IV** : Plaquette de présentation de l'Espace Rencontre Parents Enfants
- ANNEXE V** : Projet personnalisé
- ANNEXE VI** : Règlement intérieur du Conseil de la Vie
Sociale du Village d'Enfants d'Amboise
- ANNEXE VII** : Article 67 de la Loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005
De programmation pour la cohésion sociale
- ANNEXE VIII** : Répartition, sur le territoire français, des seize
structures de la fondation M.V.E.