

*Transformer une MECS pour l'accueil en mixité :
genèse, élaboration, conduite du projet*

COUDAUD Philippe

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS Page 4

INTRODUCTION Page 5

- I - GENESE DU PROJET : Page 7

1-1 Présentation de l'association : Page 7

- Historique
- Moyens existants
- Statuts de l'association et analyse stratégique
- La direction générale et le conseil d'administration

1-2 Présentation technique de l'établissement : Page 13

- Une MECS au jardin de la France
- L'architecture des locaux
- Environnement rural et agencement des bâtiments

1-3 L'environnement administratif de l'établissement : Page 16

- Données administratives (habitation – agrément...)
- Le contrat d'objectifs avec le département 1996-99
- Le contexte législatif
- Un schéma départemental de l'enfance encore inexistant

1-4 La situation financière Page 19

- Les résultats, l'équilibre général, les investissements, évolution du prix de journée, perspectives
- Les contraintes liées à l'éloignement

1-5 Les jeunes : éléments quantitatifs : Page 21

- Provenances, âges, origines, durées de séjour
- Admission, niveau des sollicitations

1-6 Les jeunes : leurs besoins et les limites d'une éducation non mixte : Page 24

- Les motifs de placement
- Le choix d'un mode de placement
- Les fratries
- Une vie collective d'enfants en souffrance
- La montée de la violence

1-7 Le personnel : description des services : Page 32

- Tableau des effectifs
- Niveaux de compétence diversifiée
- Répartition femmes/hommes
- Ancienneté du personnel

1-8 L'unité pédagogique : Page 35

- Légitimité de l'unité pédagogique
- Principes de travail
- L'originalité d'une pédagogie adaptée

1-9 La mixité : un des besoins de nos partenaires : Page 38

II - ELABORATION ET CONDUITE DU PROJET MIXITE :

II-1 Les démarches institutionnelles préalables : Page 41

- Rôles de la direction générale et du conseil d'administration
- Consultation des élus du personnel
- Echanges avec le département : dossier CROSS

II-2 Une élaboration fondée sur l'activité actuelle : Page 45

- 365 jours d'ouverture par an
- Relations avec les familles – dispositif relais – familles
- Une éducation active et créative : loisirs, sports, vacances
- Stratégies d'orientation – Le réseau d'entreprises
- Le conseil de maison : un lieu d'échanges avec les jeunes
- Le livret d'accueil et projet individualisé

II-3 Des objectifs techniques à atteindre :..... Page 53

- Des investissements et des travaux indispensables
- Effectif de jeunes accueillis
- Moyens en personnel
- Adaptation des moyens techniques

II-4 Sensibiliser l'ensemble des personnels :..... Page 59

- Rencontres extérieures
- Groupe de réflexion inter – services
- Actions de formation
- Le projet pédagogique : son adaptation à la mixité
- Nouveau règlement intérieur – la question de la sexualité

II-5 Etudier des stratégies nouvelles d'admission :..... Page 67

- Modifications éventuelles
- Difficultés de prise en charge psychologique
- Prise en charge des fratries : pertinence, limites

II-6 Adapter l'animation et l'accompagnement des jeunes : Page 69

- Modifications attendues ou imprévues
- Jeunes filles victimes de violences, d'inceste
- Sensibilisation – Information du personnel
- Coordination avec l'extérieur

II-7 Réflexions sur les conditions de prise en charge :..... Page 72

- Constitution des groupes de vie : verticaux – horizontaux
- Pédagogie : contenus d'enseignement, aménagements pré – professionnels
- Aspects matériels : habillement
- La santé : réflexion avec les médecins et la secrétaire médicale

CONCLUSION Page 76

BIBLIOGRAPHIE Page 78

SIGLES ET ABREVIATIONS

| | |
|--------------|---|
| AEMO | : Action éducative en milieu ouvert |
| AP | : Accueil provisoire |
| ASE | : Aide sociale à l'enfance |
| BEP | : Brevet d'études professionnelles |
| BP | : Budget prévisionnel |
| CA | : Conseil d'administration |
| CAES | : Centre d'action éducative et sociale |
| CAP | : Certificat d'aptitude professionnelle |
| CCE | : Comité central d'entreprise |
| CDD | : Contrat à durée déterminée |
| CDES | : Commission départementale pour l'éducation spéciale |
| CDI | : Contrat à durée indéterminée |
| CE | : Comité d'établissement |
| CFPA | : Certificat de formation professionnelle des adultes |
| CROSS | : Comité régional d'organisation sanitaire et sociale |
| DG | : Direction générale |
| DPAS | : Direction de la prévention et de l'action sociale |
| DRASS | : Direction régionale de l'action sanitaire et sociale |
| DUT | : Diplôme universitaire de technologie |
| ETP | : Equivalent temps plein |
| HLM | : Habitations à loyer modéré |
| JCLT | : Jeunesse culture loisirs et technique |
| JAM | : Juge des affaires matrimoniales |
| MECS | : Maison d'enfants à caractère social |
| KF | : Kilo-francs = 1000 F |
| ONG | : Organisation non gouvernementale |
| PE | : Pupille de l'Etat |
| PJJ | : Protection judiciaire de la jeunesse |
| RMI | : Revenu minimum d'insertion |
| RTT | : Réduction du temps de travail |
| SIOE | : Service d'investigation et d'orientation éducative |

INTRODUCTION

Après plus de vingt années d'existence, le centre d'action éducative et sociale de l'Orfrasière se prépare à transformer ses modalités d'accueil pour une population mixte.

Comme la plupart des maisons d'enfants à caractère social, l'Orfrasière a été conçue et organisée pour des garçons ou pour des filles sans envisager que la mixité puisse être un atout supplémentaire dans la réussite de leurs projets.

Il a fallu attendre les années soixante pour que l'enseignement primaire et secondaire public répande cette nouvelle conception de prise en charge des jeunes. Les grands lycées ont « résisté » plus longtemps mais au lendemain des événements de 1968, la mixité s'est propagée progressivement dans l'ensemble du système éducatif.

On remarque d'ailleurs que ceci s'est opéré sans débats politique ni idéologique et peut-être aussi sans véritables projets pédagogiques. Il faudra attendre une circulaire de l'éducation nationale qui, en 1982, assigne à la mixité la mission de lutter « contre les préjugés sexistes » et « d'assurer la pleine égalité des chances entre les filles et les garçons. ¹ »

La définition la plus simple de ce qui est mixte est la suivante :

« qui est formé de plusieurs éléments de nature différente : composé, combiné, mélangé »² .

Le secteur sanitaire et social, en dépit des consignes législatives que j'évoquerai plus loin, n'a pas partout cherché à s'inspirer de ce grand mouvement éducatif.

J'occupe la fonction de psychologue depuis plusieurs années à l'Orfrasière et suis de ceux que ce projet d'accueil d'une population féminine concerne depuis longtemps.

Je participe depuis l'origine du projet (début 1998) à toutes les phases de sa préparation.

Le dossier administratif et financier n'est pas encore clos mais l'échéance que nous nous sommes fixés est la rentrée scolaire 2000.

Les questions multiples soulevées par cette modification profonde du projet pédagogique sont à l'origine du délai nécessaire à notre prise de décision.

« Le projet comprend l'anticipation, la prévision, la maîtrise des possibles, la gestion d'une perspective temporelle, personnalisée »³ .

¹ Arrêté du 12/07/82 , Education nationale, DAGEN 2, BO n° 29 du 22/07/82

² Dictionnaire Petit Robert, 1994.

³ JY BARREYRE : *Dictionnaire critique de l'action sociale* , p303

Comme d'autres maisons d'enfants, l'Orfrasière a opéré depuis une quinzaine d'années une importante mutation sur beaucoup d'aspects de son fonctionnement :

- En individualisant la prise en charge des jeunes tout d'abord. C'est ce qui a permis de passer d'une préoccupation de groupe et de maintien de sa cohésion à une prise en compte des besoins véritables des enfants confiés.
- En recherchant une qualité de travail qui puisse donner plus de crédit à notre action.
Elle ne peut s'obtenir que dans des conditions de collaboration acceptables et dans un climat de paix sociale à l'intérieur de l'entreprise.
De nombreuses crises institutionnelles ont en effet menacé très sérieusement le devenir de quelques associations ou établissements. Elles ont fourni ainsi des arguments défavorables aux financeurs locaux soucieux du devenir des budgets sociaux de leurs départements.
- En affinant et adaptant la gestion financière aux besoins des usagers et à la modernisation des équipements.
- En développant une politique de formation professionnelle pour les différentes catégories de personnels.

Nous étions parvenus à ce point d'évolution, à une bonne notoriété répandue sur plusieurs départements nous permettant de travailler en permanence à effectif complet.

La mixité entraînant l'arrivée de jeunes filles au beau milieu de groupes de garçons qui ne sont pas sans créer déjà quelques soucis, n'est-elle pas un écueil tel qu'on avait cherché à éviter jusqu'alors ?

La vie quotidienne des jeunes, les comportements visiblement liés à la cohabitation masculine, les remarques adressées par les familles, les services sociaux partenaires et bien entendu, celles de différents membres du personnel m'ont conduit à une démarche de diagnostic sur l'opportunité de cette transformation.

Après une description du dispositif existant dans l'établissement, je m'efforcerai de développer l'ensemble des motifs qui me conduisent à défendre ce projet.

A ce stade d'élaboration de nos travaux, je décrirai les différentes étapes administratives et techniques qu'il est nécessaire de franchir.

Enfin, pour la dernière phase dans laquelle nous entrons au moment où je rédige ce texte, je ferai état des méthodes de préparation du personnel qui me semblent indispensables à la mise en œuvre de la mixité.

-I- GENESE DU PROJET

I – 1 Présentation de l'association :

▪ Historique :

L'Association Jeunesse Culture Loisirs et Technique, (JCLT), régie par la Loi du 1^{er} juillet 1901, fut créée en octobre 1960.

Robert Levillain, initialement juriste et journaliste, aujourd'hui décédé, fut son fondateur et son directeur général pendant une trentaine d'années.

Elle a reçu l'agrément du ministère de la santé publique et de la population. Elle est reconnue association culturelle en 1962 par le haut commissariat à la jeunesse et aux sports.

On remarquera que la création de JCLT correspond aux dernières années du « règlement » de la guerre d'Algérie. L'une de ses premières missions d'accueil a d'ailleurs été tournée vers les enfants des militaires « français - musulmans » dits harkis. Les jeunes Algériens – Français venaient en France de plus en plus nombreux pour échapper à la guerre civile qui sévissait de l'autre côté de la Méditerranée.

L'aventure, commune à un certain nombre d'associations du secteur médico-social commence véritablement en 1959 par un travail précurseur de prévention réalisé par le Club olympique parisien. Cette association créée par quelques militants regroupés autour de Robert Levillain avait mis en place dans différents quartiers de la capitale des équipes de football qui servaient de lieu ressources à ces jeunes en difficultés que les récits de l'époque appelaient les « gosses ».

La première structure d'internat voit le jour à Paris XVème en 1961 suivie par deux autres établissements éducatifs et professionnels de formation aux métiers du bâtiment et de l'industrie en 1963, respectivement en Lozère et dans l'Oise. Ces formations professionnelles ont fait l'objet de conventions avec le ministère du travail au titre de l'AFPA (formation professionnelle des adultes).

Très rapidement, l'association comprit que des normes d'installation existaient et que le financement d'un dispositif qui se voulut vite ambitieux devait passer par un conventionnement avec les pouvoirs publics. L'ère du prix de journée était arrivée.

Des collaborateurs envoyés au Québec au début des années 1970 furent à l'origine de la création de foyers urbains à effectifs moyens (20-30 jeunes) installés au cœur de cités de type HLM.

L'association organisait ensuite des modules d'accompagnement vers l'autonomie et la recherche d'emploi : appartements éclatés en milieu urbain à Paris et Beauvais particulièrement destinés aux jeunes majeurs sortant de nos dispositifs éducatifs et de formation.

La notion de « filière » existait et permettait éventuellement à un jeune d'effectuer toute sa trajectoire d'adolescence jusqu'au stade de jeune adulte dans le même organisme.

Cette pratique est aujourd'hui plus rare, et parfois contestée par les services sociaux. Il fut indispensable de créer des réseaux de solutions élargis convenant mieux aux besoins individuels des jeunes et ouvrant en particulier vers une gamme de métiers plus étendue.

▪ **Moyens existants :**

Trente huit ans plus tard, JCLT emploie près de 400 salariés pour un budget global avoisinant 135 millions de francs.

Il provient essentiellement des prix de journées perçus dans les établissements d'accueil ou, dans certains cas, des dotations globales versés aux structures travaillant en milieu ouvert.

Les fonds propres sont à l'origine, issus des années de fort développement. Ces fonds ont été en assez grande partie mis à contribution dans le cadre de l'organisation non gouvernementale (ONG⁴ JCLT Sénégal) développée depuis 1981. Cette association est désormais indépendante statutairement et financièrement.

JCLT n'est pas une association reconnue d'utilité publique. Elle n'a pas la pratique de la collecte de dons et legs.

L'association dispose d'un compte à la Fondation de France. On observe ici une différence importante avec les fondations dont les apports financiers ne sont pas nécessairement issus de collectivités territoriales.

L'association a mis en place depuis une dizaine d'années un dispositif de collecte de la taxe d'apprentissage qui contribue partiellement au fonctionnement des trois centres de formation professionnelle.

L'AJCLT, développée aujourd'hui aux plans national et international, a son siège à Paris.

Son implantation est diverse : Ile-de-France, Picardie, Centre, Languedoc Roussillon, Lorraine, Sénégal, Maroc.

⁴ ONG : organisation non gouvernementale.

L'association compte à l'heure actuelle une vingtaine d'unités :

- **10 MECS** proposant des prises en charge diversifiées (internat, foyers, appartements, petites unités de vie rurales ou urbaines)
- **3 centres de formation** professionnelle (industrie, bâtiment, hôtellerie)
- **1 unité pédagogique** de mise à niveau
- **3 services d'orientation** spécialisée pour jeunes et (ou) adultes
- **1 service d'aide à l'enfant et sa famille**
- **1 service d'action éducative** en milieu ouvert (AEMO – SIOE ⁵)
- **1 service d'accompagnement** familial et éducatif
- **des actions internationales** d'échanges et de formation.

Plusieurs projets de développement sont en cours.

Les publics concernés sont des mineurs garçons et filles au-delà de 10 ans, de jeunes majeurs ou des adultes.

Les statistiques 1997 dénombrent 4950 usagers des services et 622 bénéficiaires des hébergements.

En 1998, JCLT employait 394 salariés soit 360 équivalents temps plein (ETP) plus une vingtaine de personnes dans les associations « filiales ».

▪ Statuts de l'association et analyse stratégique :

L'article 2 des statuts de l'association énonce les buts suivants :

- *« Création et développement de foyers et de centres pouvant accueillir des jeunes, leur procurant un lieu de rencontres et de réunions. Ces établissements ont aujourd'hui la dénomination de maisons d'enfants à caractère social (MECS).*

⁵ AEMO : Action éducative en milieu ouvert –
SIOE : Service investigation et orientation éducative

- *Promotion d'activités culturelles et artistiques.*
- *Contribution au rattrapage scolaire et à la formation professionnelle des enfants déficients ou en danger moral. (la notion de déficit représentant ce qu'on désigne actuellement par difficultés sociales).*
- *Donner aux membres toutes possibilités pour qu'ils puissent participer à ces activités. »*

Les années 1994-1995 ont mobilisé JCLT (conseil d'administration, direction générale, collège des directeurs, comité central d'entreprise) pour l'élaboration d'une analyse stratégique. C'est en évaluant l'ensemble des points forts et des points faibles du dispositif dans son ensemble que le groupe de pilotage de l'analyse stratégique est parvenu à dégager **neuf orientations stratégiques** :

- *« Etre force de proposition et accompagner les logiques d'actions sociales.*
- *Maintenir et développer une association à vocation inter - régionale.*
- *Assurer à la fois, les prestations de services qui nous sont confiées et la défense des valeurs reconnues par l'association.*
- *Se maintenir dans le métier principal en ce qui concerne la prise en charge éducative, l'hébergement, les actions sociales de proximité, l'orientation et la formation.*
- *Elargir nos actions à d'autres métiers connexes du secteur ⁶.*
- *Consolider et développer l'expression des usagers et leur famille et leur participation aux actions les concernant.*
- *Se maintenir dans des actions européennes et internationales qui soient en cohérence avec les actions menées en France.*
- *S'assurer le concours de bénévoles ... pour un apport de plus value à nos actions, pour une ouverture et un enrichissement mutuel.*
- *Relever le défi de l'audio-visuel dans le champ du travail social, éducatif et pédagogique. »*

Ces neuf orientations nécessitent la mise en œuvre de **cinq plans d'actions** :

- *« Vivre les valeurs au quotidien*
- *Elaborer un programme de mandats : notamment représentation de l'association aux instances nationales et locales.*
- *Organiser les missions de la direction générale, des directeurs et des cadres hiérarchiques.*

- *Améliorer la gestion du personnel.*
- *Assure la mise en commun des moyens, notamment pour la formation des personnels, les achats groupés etc. »*

Plusieurs groupes de travail ont assuré l'accompagnement de ces travaux. Nous en voyons aujourd'hui l'un des effets directs dans la mise en place des fiches de postes et de l'entretien annuel des cadres et des salariés.

Le premier plan d'action : « vivre les valeurs au quotidien » indique qu'il y a nécessité de partager avec les usagers à tous les moments, ce qui est retenu comme des valeurs éducatives essentielles. Nous avons mis en évidence dans le projet pédagogique la notion de *respect* comme étant le mot fédérateur d'une vie harmonieuse à l'intérieur de l'établissement et, bien sûr, au-delà de notre prise en charge après le départ du jeune.

Les enfants qui nous sont confiés sont le plus souvent victimes de l'irrespect depuis des années : irrespect de leur identité, de leur filiation, de leur famille parfois, de leur habitat bien souvent, de leur hygiène, de leur santé physique ou psychologique, de leur culture etc.

L'acte éducatif quotidien doit impérativement passer par une restauration opiniâtre et méthodique de ces carences. C'est d'ailleurs une des difficultés de la fonction éducative, que de conserver en permanence une vigilance individualisée tout en prenant également soin du groupe. La tendance naturelle des adultes peut être de « brûler les étapes », considérant que l'enfant qui semble aller mieux n'a plus autant besoin d'attention.

C'est en général ainsi que nous oublions l'essentiel, entre autres, les motifs personnels qui ont justifié un placement et qui ne sont pas pour autant réglés.

Les valeurs à défendre sont évidemment situées du côté de la vie citoyenne : accéder à la culture, à la vie associative, se doter d'un bagage scolaire le plus volumineux possible, s'autoriser à bâtir un projet d'insertion passant par la qualification professionnelle.

J'ai pour habitude de dire aux jeunes que notre travail est de leur permettre de se débarrasser de nous le plus rapidement possible mais avec le maximum de garanties à leur actif.

▪ **La direction générale⁷ et le conseil d'administration⁸ :**

Comme beaucoup d'autres associations, JCLT a dépassé depuis fort longtemps la dimension d'une association militante rassemblant les pionniers de la première heure.

⁶ RMI : revenu minimum insertion, comités probation, logement, bilan de compétences etc.

⁷ DG : direction générale - Paris

⁸ CA : conseil d'administration.

Au milieu de la vingtaine d'établissements et services, le conseil d'administration et la direction générale sont restés présents et devenus agissants mais en réactualisant leurs modes d'intervention. Les établissements bénéficient d'une indépendance certaine dans les choix d'organisation interne du travail mais aussi dans la plupart des options politiques qui président à l'orientation de leurs missions.

Le projet de mixité de l'Orfrasière est soutenu quant à son principe par la DG mais il n'en est pas pour autant la réponse à une commande. Nous gardons le libre arbitre du déroulement de cette procédure, de son calendrier et de son adaptation aux caractéristiques préalables de l'établissement.

L'investissement du CA et de la DG dans les projets locaux est plus discontinu car, sur le terrain, il nous appartient de maintenir une relation directe avec les organismes de contrôle, ceux des conseils généraux et l'aide sociale à l'enfance⁹.

La DG agit le plus souvent au niveau politique, financier ou juridique en concertation avec les directeurs. Ces derniers ont des relations fréquentes avec les services du siège. Leurs contacts avec le président ou les administrateurs sont beaucoup plus rares. Pendant les trois années qui ont permis d'élaborer l'analyse stratégique (voir plus haut) dans l'association, les administrateurs se sont beaucoup plus investis auprès des directeurs ou des équipes, chacun des administrateurs étant à cette époque « référent » d'un établissement.

L'Orfrasière, depuis l'informatisation de la paye et de la facturation, a acquis une plus importante autonomie administrative mais a aussi enregistré une charge de travail plus lourde.

Les relations avec le siège sont quasi-permanentes, qu'il s'agisse de questions d'ordre interne (investissements, gestion du personnel, droit du travail) ou de relations extérieures, en particulier avec les services sociaux et les partenaires locaux.

Les associations à développement national comme JCLT, fonctionnent souvent de cette manière. Un autre élément est particulier à celle-ci dans le sens où elle essaie dans la mesure du possible de maintenir une unité dans les projets et dans l'action. Chaque structure conçoit évidemment ses stratégies d'action et de prise en charge en fonction du contexte local. Néanmoins, nous savons pour la plupart d'entre nous que ces questions peuvent être soulevées par un administrateur comme par un cadre de la DG sans qu'il y ait pour autant intention de contrôler.

C'est précisément le cas depuis des mois dans la constitution de notre projet de transformation en mixité, dans la préparation et la négociation du budget avec le département. Au contraire, nous apprécions les conseils et l'appui technique du siège.

Bénéficiant de vingt années d'ancienneté dans différentes structures et régions, il m'est possible de constater que le CA mais encore davantage la DG, apportent un dynamisme, une force de

proposition et une incitation à *l'évaluation* du service rendu. Le rôle de supervision de la DG sur les actions projetées ou réalisées est perçu de manière moins hiérarchique ou intrusive. Elle parvient à jouer le rôle de structure d'appui et de conseil, encourageant de ce fait l'initiative.

⁹ ASE : aide sociale à l'enfance

- I - 2 Présentation technique de l'établissement :

▪ Une MECS au « jardin de la France » :

Ouvert en 1976 par l'association JCLT, le centre d'action éducative et sociale ¹⁰ de l'Orfrasière est une maison d'enfants à caractère social .

En 1964, dans les Alpes de Haute-Provence, une colonie désaffectée appartenant à la ville d'Oran, se transforme en internat destiné à des enfants plus jeunes (10 à 16 ans) en difficultés scolaires. L'idée de prévention par une prise en charge éducative et scolaire plus précoce voyait le jour. L'association se donnait les moyens de ne pas différer les possibilités d'admission jusqu'à l'adolescence.

L'établissement fonctionna dans cette région reculée jusqu'en 1976, date à laquelle l'association le transféra sur le domaine de l'Orfrasière, propriété du conseil général des Hauts-de-Seine dont elle devint locataire. Cette opportunité, outre la nécessité de rompre avec une crise institutionnelle, permettait de placer ce dispositif à une distance raisonnable de l'Ile-de-France.

L'Orfrasière ¹¹ est un curieux château construit au début de ce siècle par un richissime industriel qui en fit don au département de la Seine. L'éclatement de l'Ile-de-France en huit départements fit que la propriété fut cédée aux Hauts-de-Seine (92).

Le centre ville de Tours (Indre-et-Loire) est distant de 25 kms et le village de Nouzilly, commune de 1000 habitants de 2 kms.

La région est très propice à l'accueil d'une collectivité de jeunes. La ville de Tours est dotée de tous les attraits culturels et sportifs. Le Val de Loire offre également une grande quantité de lieux de découverte pour les jeunes citadins que nous recevons .

Beaucoup d'activités programmées par l'équipe éducative (cinéma, théâtre, musées, patinoire, piscine) ont lieu sur l'agglomération tourangelle. Des liens associatifs importants existent avec la commune de Nouzilly au travers du club d'athlétisme organisé à partir de l'établissement. Une activité équestre fonctionnant plusieurs fois par semaine associe les jeunes de l'Orfrasière et le personnel du centre de recherche agronomique voisin.

¹⁰ CAES : centre d'action éducative et sociale – appellation spécifique de l'association.

¹¹ La propriété doit son nom aux *orfraies*, rapaces très répandus dans la région.

▪ L'architecture des locaux :

La structure du château et de ses dépendances est entièrement conçue en béton armé (charpentes comprises), habillé de pierre d'Anjou et de boiseries lui donnant l'allure d'un petit château de la Loire. C'est d'ailleurs de plusieurs d'entre eux que les architectes se sont inspirés.

Ce bâtiment présente le grand avantage d'être robuste et en très bon état, contrairement à certaines bâtisses vétustes qui grèvent les budgets des associations propriétaires.

En effet, notre qualité de locataire nous exonère d'un certain nombre de travaux qui incombent au bailleur... Entre 1993 et 1995, ont eu lieu pour l'ensemble du bâtiment une réfection totale et une mise aux normes¹² de toute l'installation électrique, du dispositif incendie et désenfumage. Les fonds engagés pour cette opération n'auraient jamais pu provenir du prix de journée, seule source de financement de la structure.

Les loyers sont par convention réinvestis en travaux, ce qui permet une maintenance permanente du gros œuvre. Nous assurons l'entretien courant des locaux, notre budget prévisionnel 99 incluant par exemple l'aménagement de locaux sanitaires et de vestiaires destinés à l'accueil de jeunes filles.

Le château est entouré d'un parc de 17 hectares offrant deux terrains de football, un plateau omnisports (basket, hand-ball, tennis, volley).

Les groupes de vie que nous détaillerons plus loin ont l'avantage de disposer chacun, d'une salle à manger, d'une salle de jeux et d'une salle de TV.

Actuellement, les jeunes sont logés en chambres de 2 ou 4 lits selon les groupes et les âges. Une salle d'eau avec douches-lavabos-WC est attenante à chaque chambre.

Les locaux du château réservés à l'internat (4 groupes) totalisent 2820 m²...

L'hébergement et la scolarité sont assurés dans le même bâtiment, en des lieux séparés.

Les dépendances abritent une salle de sports, des salles de judo et de tennis de table, la lingerie et des locaux techniques.

Un *foyer-annexe* est installé dans trois appartements HLM (F4 et F3) loués à Château- Renault à 15 kms de l'Orfrasière. Il reçoit 12 des 80 jeunes pris en charge et scolarisés dans trois établissements de cette commune. Une équipe de deux éducateurs et d'une maîtresse de maison a la responsabilité de cette petite structure.

Le foyer est néanmoins partie intégrante du CAES de même que le personnel qui l'anime.

¹² Normes type « RNO » : (Normes enseignement, nourriture, locaux à sommeil)
Etablissement recevant du public - 4^e catégorie

▪ **Environnement rural et agencement des bâtiments :**

L'Orfrasière bénéficie d'un cadre assez exceptionnel et bénéfique par ses espaces pour la tranche d'âge que nous recevons. Il est évident que pour un public plus âgé, au-delà de 16 ans, cet environnement rural présenterait beaucoup plus d'inconvénients, notamment l'absence de repères citadins. Je constate que les enfants reçus apprécient de plus en plus la vie à la campagne et la liberté d'action toute nouvelle qu'ils y découvrent. Ils sont encore pleinement concernés par les besoins de l'enfance.

Je ne sais pas, à ce jour, quelles réactions pourront manifester à ce sujet, des jeunes filles de 10 à 16 ans qui, comme leurs homologues masculins, quitteront leurs quartiers d'origine. Il est éventuellement possible que leur attirance soit moindre pour les activités sportives et de nature. Il nous faudra en ce cas imaginer des stratégies de prise en charge différentes et notamment des activités qui leur soient réservées.

Notons que les jeunes ruraux sont en très forte minorité dans l'établissement et que, pour eux, cette question ne se pose pratiquement pas. Ils montrent souvent un intérêt marqué pour les activités urbaines organisées par les éducateurs, ce qu'ils ne vivent pas lors de leurs séjours en famille.

Les douze résidents de l'annexe en appartements n'ont pas du tout la même analyse : ils ont retrouvé la quasi – totalité de leurs repères et s'y trouvent globalement bien. Ils bénéficient de la mixité dans le cadre scolaire.

Certains de leurs camarades, regagnant l'éducation nationale, refusent chaque année de faire partie de ce groupe et demandent à poursuivre leur parcours dans le groupe résidant « au château ».

-« Je devrai faire l'effort de supporter le lycée toute la journée », disent-ils, « il me faut de l'espace le soir en rentrant... »

L'agencement des bâtiments et notre condition de locataire nous ont interdit, depuis la création de l'Orfrasière, d'envisager la construction de groupes de vie différenciés comme certaines maisons d'enfants ont pu le faire. Les structures pavillonnaires présentent à l'évidence, le grand intérêt d'une meilleure intimité au sein des groupes de vie. Cependant, en plus de la hauteur des investissements à la construction, le ratio de personnel d'encadrement éducatif et de services généraux est assurément plus élevé. Cette formule est pour nous, actuellement hors de propos.

I – 3 L’environnement administratif de l’établissement :

- **Données administratives :**

L’habilitation aide sociale à l’enfance (ASE) est unique. Les deux tiers des jeunes sont suivis par des magistrats au titre de l’assistance éducative ¹³, le second tiers étant pris en charge par une mesure administrative « d’accueil provisoire » ou beaucoup plus rarement en tant que pupille de l’Etat ou par délégation d’autorité parentale à l’ASE.

Nous avons été sollicités à plusieurs reprises pour adopter la double habilitation PJJ ¹⁴/ ASE. Je pense, à ce jour, que le choix d’une simple habilitation allège les contraintes administratives (double tarification) et statutaires (admission des jeunes pouvant être plus facilement imposée par les magistrats).

L’agrément autorise pour l’instant l’accueil en internat de 80 garçons. Nous demandons le maintien du même agrément mais en mixité.

- **Contrat d’objectifs ¹⁵ avec le département :**

En 1996, après plus d’une année de préparation assortie d’un audit élargi à toutes les MECS du département, l’association et l’établissement signaient avec le conseil général un contrat triennal.

Celui-ci orientait l’Orfrasière vers plusieurs objectifs à atteindre sur les trois années :

- Préparation et rédaction d’un projet pédagogique réalisé en 1997-98.
- Réactualisation du statut administratif et financier de l’unité pédagogique au regard de la loi de décentralisation ¹⁶. Il nous était demandé à l’époque, j’y reviendrai plus loin, de solliciter l’autorité académique afin que le dispositif pédagogique dans son ensemble (personnel et fonctionnement), soit à la charge de l’Etat et non plus à la charge des départements au travers du prix de journée.

¹³ Art 375 Code civil : ordonnances de placement provisoire : mesures de garde

¹⁴ PJJ : protection judiciaire de la jeunesse.

¹⁵ Projet révision de la loi du 30 juin 1975 : section 3 , article 263-15

¹⁶ loi du 2 mars 1982

¹⁷ CROSS : comité régional d’organisation sanitaire et sociale

- Préparation d'un dossier d'habilitation pour le CROSS.¹⁷
- Mise en place d'une comptabilité analytique afin de favoriser si possible des économies d'échelle.

▪ **Le contexte législatif**

L'accueil dans cette catégorie d'établissement est régi par l'article 2 de la loi de 1975¹⁸ et de l'article 50 de la loi de 1986¹⁹.

Les premiers éléments de révision de la loi de 1975 vont également dans le sens du travail renforcé en direction des familles.

Les jeunes sont très majoritairement suivis par des magistrats au titre de la protection de l'enfance. En principe, les enfants relevant de l'autorité judiciaire sont reçus au moins une fois tous les deux ans pour une révision de situation dans le cabinet du juge. Dans les faits, l'encombrement des tribunaux engendre une irrégularité de cette procédure.

Nous ne recevons pas de jeunes relevant de l'ordonnance de 1945, relative à l'enfance délinquante. Certains ont déjà commis des délits mais sans trop de conséquences compte - tenu de leur âge. Dans certains cas, ils sont soumis à une sanction - réparation ordonnée par le juge et réalisée au profit de leur commune par exemple.

D'autres jeunes nous sont confiés directement par l'ASE dans le cadre d'accueils provisoires (AP) ou comme pupilles de l'Etat (PE).

Les dernières statistiques 1998 faisaient état de :

- **63 %** des jeunes suivis par des magistrats (statut « garde »²⁰ consécutif à ordonnance de placement provisoire).
- **29 %** sont suivis par l'ASE en mesure administrative (accueil provisoire)
- **5 %** sont suivis par l'ASE en tant que pupilles de l'Etat
- **3 %** sont suivis par l'ASE en tant que jeunes majeurs (18 à 21 ans maximum).

On voit bien que l'habilitation ASE est finalement une disposition administrative qui n'annule aucunement le lien indispensable avec les tribunaux pour enfants. Les deux-tiers de notre activité

¹⁸ loi 75-535 du 30 juin 1975

¹⁹ loi 86-17 du 6 janvier 1986

²⁰ Article 375 du Code civil

sont en quelque sorte supervisés par les juges des enfants. Par conséquent, nous nous efforçons tout au long de l'année de nous rendre disponibles pour toutes les rencontres que les magistrats prévoient afin de réviser la situation des jeunes confiés.

▪ **Un schéma départemental de l'enfance encore inexistant :**

Il me paraît utile pour une meilleure compréhension du fonctionnement de préciser que l'origine « parisienne » de l'association a engendré une fréquentation uniquement francilienne de l'Orfrasière jusqu'en 1986 environ. C'est à partir de cette date, au surlendemain de la décentralisation ²¹ et de la loi sur les transferts de compétences ²² que l'établissement se trouve progressivement sollicité pour des admissions de jeunes d'Indre-et-Loire.

Les travailleurs sociaux découvrent notre établissement, sa scolarité interne et un style de travail peu courants dans le département. Ils s'interrogent notamment sur l'importance du sport dans le travail que nous effectuons auprès des enfants. Certains désapprouvent et plus tard, en reconnaîtront les bienfaits...L'Orfrasière fonctionne 365 jours par an, ce qui est vite apprécié des travailleurs sociaux chargés de suivre des jeunes dépourvus d'accueil familial ou se trouvant en danger lorsqu'ils rentrent trop longtemps dans leur milieu naturel.

En trois années, l'effectif passe de 0 à 30 provoquant un effet de surprise au conseil général qui voyait là l'équivalent, en coût, d'une création de structure de taille moyenne.

Une convention encore d'actualité ramenant l'effectif de jeunes du département à 20 maximum, (25 % du total) fut signée en 1983.

Il est nécessaire d'ajouter que le vœu d'établir un schéma départemental n'a pu être réalisé. Les MECS sont en nombre suffisant semble-t-il. La majorité des lits concerne des établissements avec scolarité extérieure « classique ». Nous sommes le seul qui ait eu la possibilité de sauvegarder son unité pédagogique interne, très probablement parce que notre financement provient majoritairement d'autres départements.

Deux établissements d'Indre-et-Loire dispensent à des adolescents des programmes de formation professionnelle. Les différents équipements coexistent sans difficulté majeure. Le taux d'occupation semble atteindre partout son maximum. Pour autant, hormis les relations de travail en réseau, aucune organisation ni harmonisation des objectifs n'apparaissent entre les différentes structures.

²¹ loi n° 82-213 du 2 mars 1982

²² lois n° 83-8 du 7 janvier 1983 et n° 83-663 du 22 juillet 1983

Les orientations des jeunes accueillis s'organisent avec une certaine souplesse. Pourtant, nous sommes amenés depuis plusieurs années à proposer à certains jeunes des poursuites de placement hors département à défaut de solutions de formation professionnelle suffisantes.

J'ai fait état plus haut du choix politique²³ de l'association et de l'Orfrasière tout particulièrement, de rester accessible à tous les départements. On peut constater que les effets de la décentralisation ne sont pas encore tout à fait atteints en matière d'aide sociale à l'enfance. Il est évident que pour une simple question de coût, les départements n'ont pas pu et ne pourront pas se doter de nouveaux équipements strictement adaptés à leurs besoins internes. Ce constat est surtout valable lorsque les structures incluent des dispositifs onéreux de formation ou de scolarité.

Nous conservons donc une ouverture certaine pour un partenariat interdépartemental.

Il est, par ailleurs, tout à fait incertain que l'Indre-et-Loire puisse pourvoir les 25 à 35 places à pourvoir chaque année à l'Orfrasière.

La mixité en Touraine est un thème quelque peu « à la mode »... D'autres MECS y travaillent de manière discrète. Les besoins auxquels nous espérons répondre notamment en offrant des possibilités de remise à niveau scolaire interne me semblent tout à fait réels.

Quel que soit le niveau des sollicitations départementales, nous savons depuis de nombreuses années que la demande de la région parisienne pour ce type d'accueil est très forte. Il est certain que cette dimension du projet n'est pas négligeable puisque l'essentiel de notre activité reste centrée sur l'Ile-de-France.

I – 4 Situation financière

- **Résultats, équilibre général, évolution du prix de journée, perspectives :**

Le prix de journée 1999 est fixé à 873,20 F pour les jeunes du département d'Indre-et-Loire avec une majoration d'allocation forfaitaire d'éloignement²⁴ de 22,41 F pour ceux venant de l'extérieur soit un différentiel de 2,6 %. Cette différence comptable a été introduite au budget 1997 pour permettre au département d'implantation de ne pas supporter les mêmes charges que les autres. En effet, le recrutement extérieur entraîne des déplacements plus longs (rencontres avec les familles, l'ASE, les magistrats), des frais supérieurs en transports, en téléphone, etc.

Le prix de journée comprend l'ensemble de la prise en charge, la scolarité interne, l'argent de poche des usagers, les transports, l'habillement.

²³ cf analyse stratégique

²⁴ Différentiel mis en place en 1998 pour compenser les frais de personnel et de fonctionnement liés à la provenance des jeunes.

Le budget global prévisionnel 1999 de la structure est de **20 660 KF** ²⁵.

Au moment où j'écris ces lignes, la négociation budgétaire 1999 est terminée. En effet, sont intervenues plusieurs modifications d'organisation et événements inhérents à la prise en charge des jeunes.

Un déficit d'activité de 187 journées est constaté au 31 décembre 98 soit 0,8 % du contrat journée fixé pour cette année à 23384 journées. En effet, plusieurs départs prématurés de jeunes en cours d'année en sont la cause.

De ce fait, nous avons proposé de revoir à la baisse ce contrat pour une activité en 1999 de 23000 journées soit un écart à la baisse de 384 journées (1,6 %).

Le prix de journée est assez stable. Il augmente de 2,27 % en 1999.

A l'issue du contrat d'objectifs 1996 et en même temps que les autres MECS, il a été décidé d'homogénéiser la méthode de facturation. La règle de décompte des journées d'absence des jeunes lors des départs de fin de semaine et les congés scolaires était très variable d'une structure à l'autre. Toutes obéissent aujourd'hui aux mêmes bases de calcul.

Notre fonctionnement a des conséquences sur l'organisation du travail et les dépenses en déplacements. Les services sociaux, les tribunaux pour enfants, les familles, les lieux futurs d'orientation sont situés pour 70 % des jeunes accueillis, à 200 voire 300 kms de l'établissement. On sait par exemple qu'une révision de situation chez un magistrat en région parisienne mobilisera 7 heures de travail pour l'éducateur référent et un véhicule.

Depuis septembre 98, à la demande insistante des familles, des jeunes et de la plupart des services sociaux, nous organisons les retours en famille toutes les deux semaines au lieu de trois.

Par le jeu du décompte des absences (une journée non facturée pour une absence de deux jours et deux nuits), l'activité du personnel éducatif surtout, ainsi que les services généraux, se trouve diminuée.

Au moment de la négociation budgétaire 1999, le service tarification de l'ASE souligne une augmentation du taux d'encadrement puisque des heures de week-ends sont ainsi libérées sur l'emploi du temps des éducateurs.

Cela doit les rendre plus disponibles pour le travail de nuit en doublure des deux éducateurs - surveillants de nuit figurant au tableau des effectifs.

Notre intention de créer un troisième poste de nuit, en prévision du projet mixité, est donc rejetée ... à juste raison.

²⁵ 1 KF = 1000 F

J'ajouterais que ce fonctionnement libère des heures aux éducateurs leur permettant d'effectuer des démarches extérieures avec les jeunes sans avoir aucun recours aux heures supplémentaires. En cas de dépassement, les heures sont récupérées au moment des congés scolaires.

▪ **Les contraintes liées à l'éloignement :**

Le recrutement inter – départemental est un choix fort de l'association. Il ne va pas, de mon point de vue, à l'encontre de la décentralisation, et les moyens de communication pour une distance raisonnable, bien - sûr, n'empêchent pas le maintien des liens affectifs.

Pourtant, ces distances à parcourir par les membres de l'équipe à des titres divers sont importantes, si l'on en juge les déplacements de personnel sur l'exercice 98²⁶ :

- Déplacements convocations magistrats ou ASE..... 21 000 km
- Visites d'établissements (orientation des jeunes)..... 6 500 km
- Rencontres avec les familles (*relais-familles*²⁷)..... 5 000 km

Au total 32 500 kms ont été parcourus pour ces travaux de relations inévitables, avec comme incidence directe, deux postes et demi mobilisés pour la seule conduite des véhicules à l'occasion de ces rendez – vous.

Le temps passé et l'incidence financière sont tenus à jour à l'occasion de chaque budget prévisionnel. Notons ici qu'un poste éducatif à temps plein a été alloué voici quatre ans pour compenser le travail de relation avec les familles.

I – 5 Les jeunes - éléments quantitatifs

▪ **Provenance – Ages – Origines – Durée de séjour :**

Les statistiques concernant les jeunes accueillis sont renouvelées chaque année.

Je constate depuis une dizaine d'années qu'il n'y a pas de différence ni de variation significative des différentes caractéristiques quantitatives que présentent nos groupes. La provenance géographique est également assez homogène avec des variantes qui répondent parfois aux directives des conseils généraux concernant le placement hors département. J'observe d'ailleurs que des consignes de

²⁶ Source : bilan activité 1998.

²⁷ « Relais familles » : dispositif de rencontre décrit au § II-2

placements internes aux départements valables à un moment donné sont démenties dans les faits un ou deux ans plus tard.

Je ne puis en donner d'explication véritable si ce n'est le manque de solutions de placements dont souffrent la plupart des départements que nous connaissons.

Les travailleurs sociaux se trouvent alors dans des impasses d'orientation qui les amènent à demander des dérogations qui finalement se reproduiront les années suivantes...

J'énoncerai ici un certain nombre d'éléments quantitatifs²⁸ parmi les plus caractéristiques :

Provenance géographique :

- 70 % des jeunes proviennent actuellement de la région parisienne (départements 75-78-92-94 majoritaires)
- 25 % sont pris en charge par le département d'Indre-et-Loire dans le respect de la convention signée voici 6 ans.
- 5 % relèvent d'autres départements limitrophes.

Il faut préciser que les moyens de communication peuvent être une raison d'accord ou de refus de la candidature. Nous assurons avec notre autocar et les minibus presque l'intégralité des transports de jeunes vers Paris, Le Mans et Tours . Il paraît exclu de faire voyager seuls par train des enfants de moins de 14 ans sans accompagnateur. Nous rencontrons donc à ce niveau des impossibilités purement matérielles.

Les tranches d'âges :

- 24 % des jeunes ont entre..... 10 et 12 ans
- 50 % 13 et 14 ans
- 26 % 15 et 19 ans

Ces données doivent être considérées comme très fluctuantes d'une année à l'autre. L'admission concerne des jeunes de 10 à 14 ans à l'entrée mais à l'intérieur de cette tranche d'âge, il est délicat d'opérer une sélection. Il faut ensuite composer les groupes de vie en fonction des âges, des besoins individuels des jeunes et de leur degré de maturité

D'autre part 25 à 35 % de l'effectif est renouvelé chaque année, ce qui fait fluctuer très sensiblement la répartition des âges et par, suite la configuration des groupes de niveau scolaire.

Les origines ethniques sont diverses. L'association JCLT a une culture inter – ethnique historique et a pour habitude de revendiquer l'accueil dans ses établissements d'une vingtaine de nationalités (d'origine plus exactement) différentes.

L'Orfrasière ne fait pas exception :

- Deux parents sont d'origine française : **64 %**
- Un ou deux sont d'origine maghrébine : **16 %**
- Divers européens : 9 %
- Un ou deux sont d'origine africaine : 7 %
- Origines asiatique et autres : 4 %

L'expérience de ces groupes et de leur composition me permet d'affirmer que la question raciale ou religieuse n'est pas ou peu influente dans les difficultés de prise en charge que nous pouvons rencontrer. L'âge de ces jeunes autorise leur cohabitation sans préjugé racial réel. La violence verbale ou physique lorsqu'elle se produit, a rarement pour origine une question de discrimination. Il n'en va pas forcément de même si l'on se réfère aux remarques de certaines familles qui déplorent parfois ouvertement la présence de jeunes issus de l'immigration dans l'établissement...

La durée de séjour des jeunes est très proche statistiquement de 3 années.

Il y a bien sûr toutes les variantes possibles entre une année, minimum requis pour une « bonne » ébauche de prise en charge et cinq années quand un adolescent se trouve bien dans la structure et fait la demande d'y poursuivre son parcours.

▪ **L'admission – Niveau des sollicitations :**

Chaque année du mois de février à fin septembre, nous sont présentées entre 90 et 120 sollicitations d'admission pour un volume d'accueil de trente places environ. Il y a bien entendu, dans cette masse de demandes, des refus, des dossiers annulés ou sans suite mais pas de difficulté jusqu'à présent pour compléter les places disponibles.

Je n'affirmerai pas pour autant qu'une formule d'internat de ce type n'ait aucun souci d'avenir à entrevoir.

Nous savons fort bien que tout usager des dispositifs sociaux ou sanitaires doit être envisagé aujourd'hui sous l'angle du maintien à domicile conjointement à une prise en charge de proximité.

²⁸ Résumé statistique du bilan activité 1998

Un jeune résidant à l'Orfrasière durant une seule année civile sera facturé (absences de congés et sorties de fin de semaine décomptées), entre 260 et 300 KF !

La durée de séjour moyenne énoncée ci-dessus permet de mesurer que l'investissement des départements sur leurs jeunes ressortissants est élevé. Le projet mixité n'est pas sans rapport avec ce sujet : il entre, à mon avis, dans l'indispensable diversification des services que cet établissement doit être en mesure de proposer.

I-6- Les jeunes : leurs besoins et les limites d'une éducation non mixte :

Qu'il soit administratif ou judiciaire, le placement en institution doit être une réponse à des besoins de protection. Ceux-ci sont généralement multiples, ce qui crée d'ailleurs la complexité de notre travail. Un placement éducatif n'est, de nos jours, jamais plus décidé pour des causes « légères ». La notion de dangers sociaux, moraux, sanitaires ou physiques est omniprésente ; bien souvent, ces dangers se cumulent compliquant de ce fait l'équilibre psychologique de l'enfant ou de l'adolescent. « L'intérêt d'un internat est de permettre dans certains cas précis, un éloignement momentané du milieu habituel ainsi qu'une aide intense et multi-variée dans le contexte d'une vie partagée »²⁹.

Nous devons donc offrir un cadre qui puisse assurer ces différentes fonctions et procurer à l'usager confort et sécurité et élaboration d'un projet personnalisé.

La compétence des adultes, particulièrement des éducateurs s'exerce pleinement dans tous ces domaines. La difficulté est d'allier harmonieusement celle-ci avec une indispensable souplesse basée sur l'observation fine de l'enfant.

« Le Droit à l'enfance, c'est à dire le droit à l'irresponsabilité, à l'expérimentation, à l'erreur reste le premier droit de l'enfant. Notre droit ne fait pas de l'enfant un adulte en miniature comme on l'a craint »³⁰.

▪ **Les motifs de placement**³¹ :

Les motifs que je constate depuis des années sont des souffrances familiales diverses et souvent *cumulées* :

- Séparation des parents pour des jeunes accueillis en 1998 **72 %**
- Familles mono – parentales..... **48 %**

²⁹ M CAPUL, *De l'éducation spécialisée*, p 86

³⁰ JP ROSENCZVEIG, *Le dispositif français de protection de l'enfance*, p39

³¹ Statistiques décembre 1998 – bilan activité CAES Orfrasière

- Re conduite d'un nouveau placement.....45 %
- Chômage parental de longue durée 41%
- Relation inexistante avec un ou deux parents..... 37 %
- Alcoolisme d'un ou des deux parents.....26%
- Problème majeur d'habitat24 %
- Pathologie mentale un ou deux parents.....22 %

Les points énoncés ci-dessus concernent l'enfant bien - entendu mais aussi le groupe familial dans son ensemble. On voit à quel point, la séparation du couple parental intervient dans la vie des jeunes. La situation monoparentale des parents, des mamans le plus souvent, déclenche des problèmes éducatifs souvent insurmontables que les interventions en milieu ouvert n'ont pas pu endiguer (opposition, échec scolaire, absentéisme, délinquance etc.).

L'adolescence approchant, ces femmes en grande souffrance expriment leur impuissance à poursuivre seule l'éducation de leur enfant et nous font part de leur soulagement lorsque l'enfant a intégré l'établissement car « il est enfin pris en charge ».

« L'internat est un lieu de séparation d'avec la famille mais il s'agit de séparation médiatrice, donc réparatrice puisqu'elle va permettre souvent de récupérer positivement les liens familiaux »³².

Ces jeunes, pour la moitié d'entre eux, ont connu antérieurement un ou plusieurs autres placements. L'Orfrasière est sollicitée dans ce cas, soit en raison de difficultés scolaires incompatibles avec les dispositifs habituels, soit parce que l'enfant atteint la limite d'âge de l'établissement précédent et ne peut regagner sa famille.

Le chômage et les fragilités sociales qu'il entraîne sont des facteurs extrêmement influents dans la difficulté de ces parents à assumer leurs enfants.

Il entraîne des impasses économiques, des problèmes d'accès aux soins médicaux de base, des problèmes d'habitat etc.

« Plutôt que d'aide sociale à l'enfance, il serait plus judicieux de parler d'aide sociale aux familles en difficulté »³³. On rencontre en effet, une majorité de situations que le placement des enfants ne peut régler seul. Alors que nous déployons autour d'eux tant de moyens humains et financiers, nous voyons que leurs familles restent bien isolées dans leur détresse.

Les textes en vigueur, en particulier le code de la famille et de l'aide sociale, nous offrent un cadre déontologique dont la profession avait bien besoin.

³² R NOUVEAU, *Revue Convergences*, p3, n° 69,

³³ J.P ROSENCZVEIG, *Dispositif français de protection de l'enfance*, p 44,

La loi du 6 juin 84³⁴ concerne les relations entretenues par les services chargés de la protection de l'enfance et les familles des enfants pris en charge ainsi que le statut des pupilles de l'Etat.

Le décret du 23 août 85³⁵ est relatif aux droits des familles dans leurs rapports avec les services habilités (établissements, ASE, tribunaux pour enfants). Il établit les préalables à l'adhésion des parents légitimes auxquels on propose un placement en institution ou en famille d'accueil : mode de placement, durée, maintien des liens, autorisations de visites, participation financière, personnes physiques ou morales responsables du placement, révisions des mesures de placement.

Le choix de l'internat en tant que réponse adaptée ne doit et ne peut plus être systématique comme trop souvent par le passé :

« L'internat dans le mouvement de pensée actuel a toujours à donner des preuves de sa qualité et de la spécificité de ses indications pour ne pas être un choix par l'absurde, par carence ou absence d'autres solutions »³⁶.

▪ **Le choix d'un mode de placement :**

La circulaire³⁷ faisant suite en 1981 au rapport Bianco-Lamy (1980) précisait que « les séparations d'enfants placés pourraient être évitées ».

Nous nous souvenons bien que cette circulaire avait à l'époque occasionné une certaine inquiétude dans notre secteur car elle semblait vouloir condamner les placements en institutions et privilégier l'action sociale de proximité et les structures à petit effectif.

La crise économique, en vingt années, n'a guère décliné et visiblement, les maisons d'enfants correspondent toujours aux besoins de certains usagers.

Les départements essaient tous de développer des actions en faveur du placement familial (politique de recrutement d'assistantes maternelles, revalorisation de leur statut, actions de formation etc.). Pourtant le placement familial ne répond pas à tous les besoins.

Un bon nombre de jeunes accepte relativement bien le placement en internat mais cependant refuse toute idée de vie dans un cadre familial qui soit autre que le leur. De plus la situation d'échec scolaire des jeunes qui nous sont confiés interdit l'idée de scolarités traditionnelles et par la même la possibilité de placement familial. D'ailleurs, un nombre non négligeable d'entre eux nous arrivent en raison de l'échec de cette forme de placement.

³⁴ Loi n° 84-422 du 6 juin 1984 – code de la famille et de l'aide sociale : CFAS

³⁵ Décret n° 85-936 du 23 août 1985 relatif au conseil de famille et aux pupilles de l'Etat.

³⁶ MC BONTE, *Familles d'accueil et institutions*, p 236

³⁷ circulaire FE3 81-5 du 23 janvier 1981

▪ **Les fratries :**

La loi du 30 décembre 96³⁸, plus proche de nous, indique que « l'enfant ne doit pas être séparé de ses frères et sœurs ».

Elle invite donc les différents services sociaux et les établissements, à organiser le regroupement des fratries.

« Les mots frère et sœur évoquent également deux types de liens : la fraternité et la germanité, l'un renvoyant plus à des sentiments (fraternels) et l'autre à une donnée familiale : être de mêmes parents »³⁹.

La question du bien-fondé de cette mesure reste posée.

Il n'est pas judicieux de considérer que le placement de la fratrie partielle ou complète sur un même site est systématiquement bénéfique. Certains enfants viennent de vivre une telle ambiance de crise au sein de leur famille qu'il peut leur être salutaire, au moins un temps, d'en être totalement séparés. C'est évidemment par une analyse au cas par cas qu'il est possible de statuer sur cette question. Les enfants sont souvent capables d'affirmer leurs souhaits en la matière.

A l'inverse, les professionnels ont tous en mémoire des situations de frères et sœurs séparés en raison des caractéristiques de leurs établissements respectifs. Ces fractures affectives et artificielles sont parfois d'autant plus arbitraires que les équipes éducatives doivent consentir des efforts d'organisation importants pour permettre la rencontre des enfants.

« Il n'y a pas de placement puisque les enfants restent ensemble. Et l'on a pu voir des parents maintenus dans cette illusion, rassurés par cette situation »⁴⁰.

La question de la mixité se pose donc aussi en ces termes. Elle aura ses limites à ce niveau, ne serait-ce qu'en raison de l'âge ou du parcours scolaire nécessitant la réorientation du jeune.

Les contre-indications de l'accueil des fratries en maison d'enfants comme en placement familial existent. Elles sont délicates à évaluer car il faut à chaque fois faire la part de l'intention du service social qui place les enfants et qui cherche à préserver l'unité familiale du désir réel des enfants eux-mêmes de rester ou non ensemble.

Certains placements de fratries s'avèrent parfois néfastes car on s'aperçoit que les contentieux familiaux se sont déplacés dans l'institution entravant les bénéfices éventuels que la séparation pouvait induire. Il faut donc préalablement réfléchir aux motifs réels du placement de chaque enfant en évitant de faire des amalgames entre les besoins des uns et des autres.

³⁸ loi n° 96-1238 du 30 décembre 1996 - CFAS

³⁹ A CADORET, in *Informations sociales*, n° 67, p 74

⁴⁰ J THOMAS, in *Sauvegarde de l'enfance*, p 220,

« Le fait, pour un adulte, de continuer à considérer des enfants comme appartenant à une fratrie est un gage d'un travail respectueux de l'enfant et de sa famille »⁴¹.

▪ **Une vie collective d'enfants en souffrance :**

Les jeunes confiés à l'ASE souffrent de carences familiales sévères, particulièrement celles liées, nous l'avons vu, à la séparation des parents. Celle-ci s'accompagne de situations monoparentales qui alimentent leurs conduites de « crise ».

Les identifications parentales sont très perturbées, plus généralement du côté paternel, puisque les mères, dans la majorité des cas, se voient confier la garde des enfants.

Les pères sont les plus absents et nous mobilisons beaucoup d'énergie pour les inciter à se réinvestir en tant que parents. Bien souvent, nous risquons de nous trouver en position d'arbitres de ces séparations et mêmes de divorces encore non assumés par les parents.

L'intervention du juge des affaires familiales (JAM) est généralement close et les attendus du jugement ne sont guère respectés. Les pensions alimentaires sont rarement versées et les droits de visite restent sources de litiges. Le juge des enfants, quand il intervient dans la situation, n'a pas les prérogatives nécessaires à une médiation ou un arbitrage sauf si le contexte met en danger l'enfant dont il assure le suivi. Nous manquons d'une instance neutre qui puisse réactualiser une recherche de solution en faveur de l'équilibre de l'enfant.

L'image du couple « traditionnel » et les habitudes de vie familiale quotidienne sont des domaines quasi inconnus de la plupart des jeunes que nous recevons. Nous savons bien, à ce sujet, que les jeunes filles ont encore plus de difficultés à s'extraire de cette dynamique perturbée au point de se retrouver otages du mal existentiel de leurs mères. Les péripéties parentales entraînent l'accumulation des frustrations et bien-sûr, rejaillissent lourdement sur les camarades et ... les adultes.

L'intérêt du placement est que les jeunes ne sont plus physiquement spectateurs au quotidien des désordres parentaux. Il faut essayer de créer autour d'eux l'ambiance la plus harmonieuse qui puisse leur permettre de dissiper leurs inquiétudes en préservant leur indépendance et leur quiétude...

L'Orfasière, certes, « fonctionne convenablement » pour le genre masculin, même si régulièrement, nos interrogations sur la maturation affective et sexuelle de ces 80 garçons ne peuvent trouver de réponse en l'état actuel des choses.

⁴¹ J FATTICIONI, in *Le groupe familial*, n° 155, oct 1997, p106,

J'ai la certitude que la période adolescente même au milieu des difficultés que nous leur connaissons peut évoluer positivement à condition qu'il ne lui manque pas des éléments essentiels. Les communautés non mixtes ne peuvent réussir la préparation de citoyens à une vie harmonieuse. Certaines d'entre elles, d'obédience religieuse, vivent ainsi mais dans un but de privation individuelle au service de la prière. Là n'est point notre objectif !

Quelle connaissance du genre féminin peut avoir un adolescent vivant en circuit relativement fermé même si nous prenons soin de développer au maximum des activités extérieures ?

Je pense en effet que de nombreux jeunes que nous prenons en charge parviendront à se situer socialement dans de bonnes conditions, en terme d'emploi notamment. Leur vie sentimentale et amoureuse n'en sera pas pour autant harmonieuse. Leur repères parentaux sont, nous l'avons dit généralement très perturbés, les femmes de leur entourage et surtout leurs mères en sont les premières victimes. La vie en communauté de garçons ne peut qu'accentuer cette carence. La majorité d'entre eux est incapable de se projeter dans une vie de couple.

« L'institution doit risquer l'hétérosexualité pour limiter l'homosexualité...cela fait référence aux institutions qui hésitent à intégrer la mixité, la non-mixité étant toujours un facteur d'encouragement à l'homosexualité ou tout au moins ne facilitant pas l'intériorisation des rôles et de l'identité sexuelle »⁴².

La convergence de ces constats nous permet de proposer cette modification de l'établissement à l'unique condition qu'il nous soit accordé de préparer préalablement des moyens humains et techniques. Il est en effet exclu, sous prétexte d'évolution institutionnelle, d'aborder une nouvelle population et des situations nouvelles sur des principes incertains.

▪ **La montée de la violence :**

La violence dite « urbaine » ne s'exerce pas que dans les quartiers sensibles ou les autobus.

Elle est évidemment vécue en direct dans l'ensemble des maisons d'enfants. Nous pouvons la rationaliser par la connaissance que nous avons du vécu personnel de chacun. Actuellement, les moments difficiles prennent la forme de violences verbales ou physiques. Les insultes sont un problème général qu'on constate bien au-delà des murs de nos établissements. C'est finalement, si l'on écoute les jeunes, plus un code langagier auquel ils se sont habitués dans leurs quartiers qu'une agression verbale caractérisée.

Il est inconcevable de banaliser cette attitude. Certains jeunes qui n'ont pas grandi avec la « culture - banlieue » disent en souffrir très souvent surtout quand les insultes proférées sont orientées vers leurs familles.

Nous intervenons inlassablement à tous les niveaux sur ce problème au même titre que sur la violence physique moins fréquente, fort heureusement.

Une autre forme de violence, plus insidieuse est exercée par certains jeunes sur leurs camarades par des rapports de force que nous ne percevons pas toujours à temps. Ils sont dictés par la convoitise, la fascination à l'égard des vêtements de marque, les besoins d'argent. Si nous n'y prêtons pas attention, le racket s'installe et les victimes se taisent ou se confient trop tard après avoir souffert durant des jours ou des semaines. Certains enfants, d'apparence sociable ont une pratique élaborée dans ce domaine et savent s'entourer de camarades discrets et serviles.

« Une véritable demande de sécurité se donne à entendre dans les propos de certains jeunes. Ce sont des garçons qui proposent les solutions les plus radicales vis à vis de ces noyaux durs(...). C'est que, comme certains l'ont affirmé « *on vit morts de peur* ». Ils accusent les enseignants et surtout les surveillants de laisser sans punition les brimades que ces durs leur font subir. »⁴³

Je suis convaincu depuis fort longtemps que la vie en internat favorise d'une certaine manière ces comportements. Néanmoins le temps passé auprès des jeunes en continu nous permet une vigilance accrue et nous donne accès à une intervention plus coercitive.

Nous n'hésitons pas, pour des faits avérés à porter ces faits devant la Loi et à faire voir à chacun des jeunes qu'il peut et doit être protégé par les adultes.

Les garçons vivant en collectivité ont tendance à négliger leur tenue vestimentaire, leur hygiène corporelle ou l'investissement de leur cadre de vie. Des phénomènes de dégradations volontaires du matériel, se produisent en s'aggravant, malgré notre vigilance et l'activité permanente de l'équipe d'entretien.

La tentation est parfois forte de relier tel comportement agressif manifesté par un jeune avec ce qu'il a pu connaître dans son milieu naturel, notamment dans des quartiers ou des cités très dégradés.

Nous cherchons à endiguer le plus grand nombre de ces excès par le dialogue et l'anticipation d'incidents qui se produisent presque toujours en présence du groupe.

Cette population n'autorise pas le laisser-faire ou la présence simple et confiante de l'éducateur. L'action permanente ou tout au moins l'accompagnement sans cesse vigilant sont des attitudes indispensables. Les jeunes que nous recevons sont pour leur grande majorité anxieux, instables, d'humeur variable. Ils rencontrent des difficultés de concentration qui les gênent dans leurs jeux aussi bien que dans les activités intellectuelles.

⁴² R TREMBLAY, *L'éducation sexuelle en institution*, n° 3, 1994, p 62,

⁴³ A JAZOULI, *Une saison en banlieue*, p289

L'éducateur doit être en mesure de relancer sans cesse une animation, de l'adapter à un comportement imprévu voire de modifier un projet qu'il sent aller vers l'échec.

La violence des jeunes est sans doute la question qui pousse la plupart des salariés vers des sentiments mêlés d'impuissance, d'agressivité, d'intolérance au pire, de fuite.

Le risque est double : répondre par une autre forme de violence ou de coercition ou s'isoler dans la démission et renvoyer le jeune vers son sentiment de toute puissance !

« Travailler avec des jeunes en situations de difficultés sociales, c'est s'exposer aux coups, aux agressions, à la violence ; c'est même parfois être et devoir être violent pour contenir la violence de l'autre »⁴⁴.

Je suis de ceux qui, dans la réflexion à propos de la mixité, pensent que la cohabitation de garçons uniquement est, en la matière, un facteur aggravant.

Les situations familiales ne s'améliorent que très rarement depuis que la crise économique et particulièrement le chômage sont installés. La souffrance des enfants en résulte : leur agitation, leur opposition, leurs échecs scolaires catalysent le conflit familial.

Les fratries, en cas de placement, sont disloquées, ce qui ne correspond à aucune logique sauf dans des cas très spécifiques où la séparation est une indication.

Les jeunes que nous recevons présentent des souffrances et des symptômes multiples : l'un d'eux est la violence que nous voyons progresser très significativement depuis environ cinq années. Finalement, nous nous interrogeons de manière approfondie à l'Orfrasière lorsqu'un incident d'ordre sexuel intervient entre deux garçons. A ce moment-là, non sans culpabilité ou réprobation, nous consentons à réfléchir et parfois à parler de la vie sexuelle des jeunes.

Nous ne savons pas pour autant comment elle peut s'élaborer dans ces conditions d'existence. Seulement à ces occasions, l'évidence surgit : un internat non mixte ne correspond pas véritablement aux besoins d'un jeune des années 2000 !

Nous rédigerons donc un nouveau règlement intérieur qui devra exprimer avec clarté que la mixité est une amélioration de la vie quotidienne mais que la prise en compte affective et physique de l'autre demeure fondamentale. Mais surtout, il faudra en parler avec les jeunes et saisir avec tact toutes les occasions pour les guider dans leur propre réflexion.

I – 7 Le personnel – Description des différents services :

Le gestion du personnel de l'ensemble de l'association est conforme à *la convention collective du 15 mars 1966*⁴⁵. La conduite d'une équipe travaillant en internat pose, comme on l'imagine un certain nombre de questions liées à la notion d'astreinte de nuit, de fin de semaine, de jours fériés ... La loi sur la réduction du temps de travail (RTT) et les travaux préalables à sa mise en place nous amèneront à revisiter les emplois du temps des personnels et certains points de nos protocoles d'accord salariés-employeurs.

Tableau des effectifs au 1er janvier 1999

| Service | Composition | Nb postes | Nb salariés |
|--------------------------|--|-----------|-------------|
| Administratif | Directeur | 1 | 1 |
| | Secrétaire direction | 1 | 1 |
| | Secrétaire médicale | 1 | 1 |
| | Secrétaire comptable | 1 | 1 |
| | Psychologue | 1 | 1 |
| Educatif | Chef service éducatif | 1 | 1 |
| | Educateurs spécialisés | 7 | 7 |
| | Educateurs techniques spé | 2 | 2 |
| | Moniteurs éducateurs | 2 | 2 |
| | Animateurs socio-culturels | 4 | 4 |
| | Educateurs « scolaires » ⁴⁶ | 3 | 3 |
| | Educateurs « sportifs » | 1 | 1 |
| | Educateurs surveillants nuit | 2 | 2 |
| Pédagogique | Chef de service pédagogique | 1 | 1 |
| | Educateurs scolaires | 5 | 5 |
| | Educateur technique | 1 | 1 |
| | Moniteur de sport | 1 | 1 |
| Services généraux | Econome | 1 | 1 |
| | Agents cuisine | 5 | 5 |
| | Agents lingerie | 3,5 | 4 |
| | Agents entretien locaux | 4 | 4 |
| | Hommes entretien | 2 | 2 |
| | Jardiniers | 2,5 | 3 |

La situation prévue au budget prévisionnel 99 est de **53 ETP**⁴⁷, le nombre réel de salariés étant de 54 personnes.

⁴⁴ C TREMOULINAS, *Les éducateurs en institutions...* p 46,

⁴⁵ Convention collective nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées

⁴⁶ Educateurs scolaires et sportifs : reconnus à la convention collective moyennant qualification

⁴⁷ ETP : équivalent temps plein

Hors des temps scolaires ou des nuits assurées en majorité par les éducateurs surveillants de nuit, les groupes d'internat sont pris en charge par 21 éducateurs et éducatrices et un chef de service soit un ratio d'encadrement de **3,6 enfants par éducateur**.

Ces personnels travaillant par roulement en deux équipes, se trouvent donc présents actuellement, sur 5 groupes de vie, à 11 adultes environ pour 80 jeunes hors des temps scolaires. Selon les moments de la journée et les difficultés posées par les jeunes, la présence adulte s'avère parfois un peu trop limitée.

Nous n'avons guère de choix en la matière, les créations de postes n'étant pas de mise en cette période de grande prudence budgétaire. Néanmoins les dispositions liées au passage aux « 35 heures » me font espérer que quatre postes et demi puissent être créés. Je considère que les besoins les plus marqués se situent dans le cadre de l'équipe éducative, notamment à l'annexe en appartement, notoirement sous-dotée en postes éducatifs. La réduction du temps de travail nous pose aussi la question des charges de travail des employés des services généraux, en particulier en lingerie et en entretien des bâtiments.

Trois personnes ne figurent pas au tableau des effectifs, et sont financés en « frais divers de personnel ».

L'une étant en « contrat emploi consolidé » de secrétariat, deux autres postes éducatifs étant autorisés et financés pour le travail de rencontre avec les familles, les magistrats, l'ASE, les remplacements des temps de réunion et de délégation des salariés élus⁴⁸, le remplacement également des personnes en formation en cours d'emploi.

Ces trois postes autorisent une certaine souplesse dans le travail de terrain auprès des enfants.

▪ **Niveaux de compétence diversifiée :**

Certains internats souffrent d'une rotation endémique du personnel et également d'une sous – qualification des équipes éducatives. Ce n'est pas le cas de mon établissement.

Les personnels pédagogiques ont une qualification de base indispensable (Bac +2 généralement)..

Les éducateurs d'internat sont diplômés comme travailleurs sociaux⁴⁹ à 62 %, qualifiés sur les plans sportif, scolaire ou technique à 33 %, et en formation en cours d'emploi pour 5 % d'entre eux.

Ceci est le résultat d'un investissement durable sur la formation en cours d'emploi qui a « fidélisé » la plupart d'entre eux. La quantité des personnes composant l'équipe éducative nous a permis, au fur et à mesure des années, de veiller dans le recrutement aux complémentarités de compétences sportives, techniques, artistiques etc.

⁴⁸ Délégués au comité d'établissement, délégués du personnel, délégués au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

⁴⁹ Educateurs spécialisés, moniteurs éducateurs, DUT carrières sociales

Nous savons bien que sur la base d'une formation initiale déjà acquise, la formation continue est source d'évolution et de remise en cause des pratiques.

En 1997, 33 salariés ont bénéficié du plan de formation de l'entreprise, tous services confondus, pour un volume de 1021 heures, le double ayant eu lieu en congé individuel de formation et en formation en cours d'emploi.

L'engouement est assez fort pour sortir de l'acte quotidien et approfondir les connaissances et le savoir-faire.

Cette attitude sera fructueuse dans la préparation du projet mixité qui demandera en effet à la plupart des personnels d'approfondir de nouveaux modes d'approche professionnelle.

▪ **La répartition femmes / hommes :**

Vingt six femmes sur cinquante quatre salariés soit 48 % composent le personnel féminin de l'établissement tous services confondus. Les services généraux comprennent une large majorité de femmes.

L'équipe éducative comprend 8 femmes sur 23 salariés soit 35 %.

▪ **L'ancienneté du personnel :**

La plus grande stabilité s'observe parmi les employés de services généraux⁵⁰. De même, l'équipe éducative et celle de l'unité pédagogique sont très stables.

Ceci me semble très lié au contexte rural d'implantation de l'établissement, notamment pour les personnels des services généraux qui ont peu ou pas de solutions de reconversion sur place. La prudence inspirée par un marché du travail restreint entre aussi en ligne de compte et n'incite guère à quitter une région où il fait bon vivre.

Sur l'ensemble du personnel de l'établissement, on trouve les taux d'ancienneté suivants :

- 21 % des personnes se situaient entre 1 et 5 ans d'ancienneté
- 50 % 6 et 15 ans d'ancienneté
- 29 % 16 et 25 ans d'ancienneté.

Près de 80 % de l'effectif salarié a plus de 6 ans d'ancienneté, entraînant des charges de personnel représentant 62 % du budget de l'établissement.

L'expérience de terrain peut agir comme fondation réelle de l'engagement dans un projet tout comme elle peut exercer l'une des résistances au changement les plus sévères.

A une année scolaire de la mise en route de la mixité, les attitudes du personnel sont de trois natures différentes : le silence en attente d'informations rassurantes ou d'un éventuel démenti, le questionnement insistant sur la manière et la méthode qui seront proposées, la réflexion projective. Il est d'ailleurs assez significatif de constater que les mêmes personnes, au fil des mois, sont parvenues à passer d'une attitude à l'autre sans que le travail de préparation soit vraiment engagé. Ce travail préliminaire que je crois fructueux s'opère hors des temps de réunion puisque jusqu'à septembre 1999, nous n'avons pas souhaité mettre à l'ordre du jour le projet mixité.

I – 8 L'unité pédagogique

La prise en charge d'enfants en échec scolaire est une des missions de l'Orfrasière.

Le projet pédagogique exige que cette fonction soit remplie : les bons élèves sont donc refusés !

La situation d'échec ou de retard aggravé guide en partie, le choix des travailleurs sociaux vers cet établissement. La recherche d'un accueil éducatif en maison d'enfants ne suffit plus puisque le jeune concerné n'est pas adaptable au système scolaire ordinaire du fait de son niveau ou de son comportement, le plus généralement des deux. Ce « motif de placement » constitue pour les familles un élément plus facilement « avouable » parmi les raisons souvent multiples qui conduisent leur enfant à une prise en charge de cette nature. Cette question ne doit pas être négligée surtout lors de la rencontre préalable à l'admission.

La durée des retards d'acquisitions constatée s'échelonne entre une et six années.

Précisons que l'unité pédagogique de l'Orfrasière n'est pas assujettie aux décisions de la CDES⁵¹.

Nous avons donc une certaine latitude pour décider ou refuser la candidature d'un jeune.

Sa situation scolaire à l'arrivée est très rarement un critère de refus sauf si son retard s'inscrit dans une pathologie ou un déficit intellectuel repéré. Il est cependant courant que nous accueillions des enfants en situation d'illettrisme complet.

▪ **Légitimité de l'unité pédagogique** :

Elle fut initialement à l'ouverture de l'établissement une « école privée hors contrat » placée sous la responsabilité technique du chef de service pédagogique, lui-même dépendant du directeur d'établissement. (voir organigramme en annexe). Elle a une capacité déclarée de 64 jeunes. Est intervenue depuis la loi de décentralisation, la nécessité de continuer à financer toute action

⁵⁰ services d'entretien, cuisine, lingerie, ménage, maintenance, chauffeur.

⁵¹ CDES : commission départementale pour l'éducation spéciale

d'enseignement général par l'Etat.

Il nous fut donc demandé par le département d'Indre-et-Loire dans le cadre du contrat d'objectif, d'obtenir de l'inspection académique la prise en charge des frais de personnel pédagogique et de fonctionnement de l'école.

Ces démarches que nous avons entreprises auprès de l'inspection académique du département n'ayant pas abouti, il a été décidé que le financement de ce service continuerait à être intégré dans sa totalité au prix de journée. L'un des intérêts directs de cette formule est que l'équipe pédagogique est assujettie à la même durée de travail que le reste du personnel et, en ce sens, peut couvrir un certain nombre de temps d'encadrement hors activité scolaire (repas, séjours de vacances, classes de découverte, accompagnements-transports).

De mon point de vue, il en résulte davantage un partage du temps éducatif avec l'équipe d'internat qu'une commodité d'organisation des horaires.

▪ **Principes de travail :**

L'UP s'organise autour de *cinq groupes de niveau* d'un effectif de 12 enfants maximum.

Les enseignements s'échelonnent entre le cours préparatoire et le niveau 6^{ème} - 5^{ème} de collège. Ils visent à combler les retards d'acquisitions dus essentiellement aux difficultés affectives, familiales, ou sociales des jeunes accueillis.

A terme, l'unité pédagogique doit favoriser leur potentiel d'insertion professionnelle que ce soit :

- En réintégrant une scolarité ordinaire dans l'éducation nationale (primaire, collège ou lycée professionnel).
- En disposant de bases suffisantes pour accéder à une formation qualifiante de niveau V (CAP – CFPA ⁵² etc.).

L'action pédagogique veille à répondre en permanence aux acquis, aux besoins des jeunes et à leur capacité d'assimilation dans le temps.

Un groupe de niveau est placé sous la responsabilité d'un éducateur pédagogique en un lieu habituel et familier que l'enfant peut assimiler à une classe primaire. C'est en effet, dans le cycle primaire et plus exactement au moment de la fatidique entrée en 6^{ème} que les ruptures ont lieu. (60 % des situations à l'admission sont de cet ordre)

⁵² CAP : certificat aptitude professionnelle - CFPA : certificat formation professionnelle adultes
COUTAUD Philippe - Mémoire de l'Ecole Nationale de la Santé Publique - 2000

▪ **L'originalité d'une pédagogie adaptée :**

Elaborée au cours des vingt dernières années et équipée au fil du temps de moyens techniques modernes, l'unité pédagogique se caractérise par :

- La dimension des groupes
- La constitution de ces groupes de niveau homogène
- Les activités satellites : laboratoire de langue française, enseignement assisté par ordinateurs, équipements audio – visuels dans chaque classe, laboratoire de montage vidéo, classes culturelles, atelier et initiation au dessin technique, bibliothèque et club lecture, stages bancs d'essais en entreprises, sport en petit groupe.

Les activités dites satellites se déroulent en demi-groupe de 6 élèves.

- Le choix permanent d'une pédagogie individualisée.
- La contribution de deux orthophonistes en libéral se déplaçant dans l'établissement (16 jeunes pris en charge en 1999).

Le dispositif de scolarité interne, suit une évolution stable. Beaucoup d'efforts financiers lui ont été consacrés ces dernières années.

Les moyens « satellites » de l'enseignement ont été entièrement renouvelés : laboratoire de langue française, salle d'enseignement assisté par ordinateur, équipements vidéo dans les salles de classe et banc de montage vidéo, financement des classes culturelles.

Le mobilier scolaire dans sa totalité a été changé.

L'intervention sur place d'orthophonistes permet la prise en charge hebdomadaire d'une quinzaine de jeunes.

C'est en effet un dispositif sophistiqué mis à la disposition des élèves. Je considère pourtant que des limites de compétences existent surtout lorsqu'un enfant insuffisamment évalué au départ, manifeste un déficit intellectuel bloquant ses apprentissages.

En découlent invariablement souffrance ou frustration qui, finalement, risquent d'aggraver la situation de ce jeune. Il est pourtant bien délicat de distinguer ces « freinages intellectuels » quand le profil général de l'enfant le situe à la limite du déficit intellectuel.

L'autre obstacle à l'apprentissage scolaire est, bien entendu, lié aux problèmes de comportement des jeunes qui peuvent mettre le travail des adultes en échec même lorsqu'ils s'efforcent de déployer toute leur ingéniosité et ...leur patience.

Vingt jeunes environ sont scolarisés à l'extérieur de l'établissement, actuellement du CM² à la seconde année de brevet d'études professionnelles (BEP) en passant par toutes les étapes du collège et les 4^{èmes} et 3^{èmes} technologiques de lycées professionnels.

Deux équipes de deux éducateurs et une maîtresse de maison pour le foyer annexe assurent la prise en charge de ces jeunes d'un statut scolaire différent. Il faut préciser qu'il ne s'agit pas là de dénaturer la mission de l'établissement mais bien de créer entre eux un esprit d'émulation chez leurs camarades qui débutent leur « cure de scolarité ».

Ils peuvent ainsi imaginer un « retour en scolarité normale », ainsi qu'ils la qualifient. C'est pour un certain nombre d'entre eux et pour leurs familles un retour vers la dignité et l'espoir.

Quatre établissements scolaires de l'éducation nationale accueillent une vingtaine de jeunes issus de notre unité pédagogique interne. Le mouvement consiste, après une période d'échec suivie d'une phase de réinvestissement pendant une à trois années de scolarité interne, à repartir dans une école ordinaire.

L'effectif d'élèves des classes de collèges ou lycées professionnels auxquels nous avons recours devient subitement deux fois plus important que celui de notre école interne. La vie scolaire concerne 600 jeunes au lieu de 60. Un certain anonymat reprend ses droits.

Ce n'est pas, en fait, les difficultés d'apprentissage que nous redoutons dans ces situations mais bien la résurgence des troubles de comportement. Les jeunes savent d'ailleurs nous en parler parfois et nous expliquent qu'ils redoutent la « rechute ».

Chaque année a son lot de soucis dans ce domaine. La collaboration compréhensive des équipes enseignantes nous est fort précieuse mais elle a ses limites dans la tolérance des jeunes les plus difficiles.

I-9 La mixité : un des besoins de nos partenaires :

L'une de nos fortes motivations pour la mixité est évidemment de diversifier la nature de nos services et ainsi de répondre de manière plus large à la demande sociale. Jusqu'à présent, l'Orfrasière est une structure très demandée car, bien connue par les services sociaux d'Ile-de-France pour offrir, en interne un dispositif pédagogique conçu pour des jeunes en échec.

La recherche de placements pour des jeunes filles en maisons d'enfants est encore plus délicate à réaliser faute de places, car faute d'établissements, en particulier lorsque leur niveau scolaire est dégradé.

« Les garçons sont plus fréquemment placés en MECS (...), près de deux tiers des adolescents de 13 à 17 ans placés en MECS sont des garçons »⁵³ .

Nous voyons bien depuis des années que la demande d'admission pour les garçons va en augmentant. Nous constatons pourtant que les travailleurs sociaux rencontrent de plus en plus de difficultés à proposer des placements en raison du coût de ce type de mesure.

Il est donc de notre intérêt, même si la question du « contrat-journées »⁵⁴ ne se pose pas actuellement, d'essayer d'élargir la « clientèle » de l'établissement tout en modernisant le contexte d'accueil des jeunes.

Je pense que l'histoire qui a présidé à la création de nos institutions, en les destinant à des garçons, reposait sur le principe ancien qui privilégiait la formation scolaire et professionnelle masculine. Les filles en difficultés étaient en quelque sorte reléguées à des emplois de services qu'elles apprenaient tant bien que mal en « placement nourricier » ou dans quelques établissements de type « Bon pasteur ».

L'Orfrasière fut l'un de ceux-ci puisque avant 1976, c'était un internat désigné comme « école ménagère » pour des jeunes filles provenant également de la région parisienne. Elles y vivaient en autarcie complète, s'initiant avant la date fatidique de leurs 21 ans, aux travaux domestiques...

L'établissement a été prévu et conçu au fil des années pour des garçons de 13 à 16 ans puis, en fonction de la demande des services sociaux, de 10 à 16 ans. Cette tranche d'âge est accueillie de manière courante depuis 10 ans environ.

Quelques jeunes, en petit nombre, restent pris en charge pour des raisons familiales ou scolaires, au-delà de 16-17 ans.

Le plus souvent, ils quittent l'Orfrasière à l'occasion de leur orientation en fin de troisième lorsqu'ils ont regagné une scolarité ordinaire, plus communément vers 15-16 ans à la suite d'une remise à niveau précédant une orientation professionnelle.

Je pense que les groupes mixtes pourront permettre de poursuivre l'accueil des mêmes tranches d'âge.

Nous savons que la structure, particulièrement, celle du château située en milieu rural peut convenir à des pré-adolescents mais beaucoup moins à des jeunes de plus de 16 ans. Nous avons donc pour habitude de « passer la main » à ce moment de l'adolescence vers des structures dont c'est la pratique courante.

L'Orfrasière, depuis de nombreuses années, est questionnée sur l'opportunité d'un accueil en mixité par les travailleurs sociaux des départements lui confiant des jeunes.

⁵³ Revue solidarité-santé, n° 4, 1992

⁵⁴ « Contrat – journées » : nombre journées fixées par l'organisme de contrôle et devant être réalisées en une année civile.

Tout particulièrement en Ile-de-France, cette formule de placement avec prise en charge pédagogique intégrée existe fort peu et en tout cas, avec une capacité notoirement insuffisante. L'Indre-et-Loire, manifeste également son intérêt pour cette transformation, l'établissement devenant dans ce cas, la seule maison d'enfants mixte avec scolarité intégrée.

J'ai mis en place une **enquête de terrain**⁵⁵ courant 1998 auprès de l'ensemble de nos partenaires les plus habituels soit 120 services sociaux de 12 départements. Cette enquête entre dans la constitution et l'étayage du dossier que nous présentons au CROSS de la région Centre en vue de l'habilitation de la structure et de la modification en mixité.

Les résultats obtenus sont les suivants :

- **86 %** des services sont intéressés par ce projet
- **40 %** ont des besoins pour des filles de 10 à 12 ans
- **95 %** ont des besoins pour des filles de 12 à 14 ans
- **80 %** des filles auraient 1 à 2 années de retard scolaire
- **20 %** des filles auraient 3 à 4 années de retard scolaire
- **93%** des personnes affirment leur intérêt pour le regroupement de fratries
- **31 %** des filles suivies par ces services sont orientées en placement familial
- **43 %** des filles suivies par ces services sont orientées en internat de semaine⁵⁶
- **28%** des filles suivies sont orientées en lieux de vie (structures d'accueil non traditionnel)
- **59 %** des filles suivies sont orientées en MECS.

Ces résultats ont le mérite dans leur ensemble, d'affirmer qu'il faut mettre en œuvre la mixité parce qu'elle correspond à un besoin de terrain. Les services sociaux contactés cherchent tous des solutions d'accueil de ce type.

Il y a une majorité de réponses demandant l'accueil de fratries.

Les jeunes filles en situations scolaires difficiles sont en attente de dispositifs de remise à niveau adaptés. Cette mesure préventive est incontournable si l'on veut leur permettre par la suite une démarche de formation professionnelle. Je pense que la restauration d'une culture de base et d'acquis scolaires solides est encore plus indispensable pour des filles qui ne pourront faire un choix de formations techniques aussi étendu que les garçons. Je reviendrai plus loin sur cet aspect de notre prise en charge.

⁵⁵ voir texte du questionnaire en annexes

⁵⁶ Internats scolaires le plus souvent fermés hors des temps de scolarité

-II- ELABORATION ET CONDUITE DU PROJET

On voit bien aujourd'hui que la plupart des dispositifs de scolarité et de formation professionnelle sont mixtes. Les hôpitaux hébergent souvent dans une même chambre garçons et filles en court séjour sans incident. Les centres de vacances ou de loisirs regroupent à longueur d'année, y compris en hébergement, des groupes de jeunes de tous âges sans que les problèmes de prise en charge en soient pour autant multipliés.

Seul le milieu carcéral n'est pas devenu mixte, encore se pose-t-on la question de plus en plus fréquemment...

Nous avons donc décidé que ce projet verrait le jour dans les délais les plus brefs. Pour autant, il convient de ne négliger aucune étape préparatoire.

-II-1 Les démarches institutionnelles préalables :

▪ Rôles de la direction générale et du conseil d'administration :

J'évoquais plus haut les termes de l'analyse stratégique qui invitait les établissements

« à être forces de propositions, à accompagner les logiques d'action sociale. »

La direction générale a suscité depuis plus de 15 ans l'élargissement de nos modes d'accueil et de nos compétences à la prise en charge de jeunes filles. Nous y avons pour le moment bien réussi dans les deux établissements et le service de suite cités plus haut.

L'association dont la vocation première est l'*insertion* accorde cet intérêt particulier à la mixité car elle est une partie incontournable de la vie de chacun d'entre nous.

C'est à un concept de projet de vie au sens large que je fais référence. Les jeunes qui nous ont confiés doivent avant tout pouvoir retrouver ou acquérir un mode de vie qui leur donne accès à une vie sociale harmonieuse. Ils en choisiront bien-sûr les modalités. Ils devront savoir s'organiser avec l'environnement, disposer d'une culture et d'une formation qualifiante.

Mais, avant tout, leur avenir d'adultes dépendra des relations qu'ils pourront établir avec leur entourage.

Entre 1985 et 1995, l'association JCLT ouvre trois de ses structures d'hébergement à des filles à Poissy, à Paris, en service de suite et à Beauvais dès l'ouverture d'un établissement de formation hôtelière.

Les équipes de ces structures sont désormais en mesure d'en faire l'évaluation. Elles feront partie de nos interlocuteurs au moment de la préparation technique du projet.

La mixité n'est pas présentée comme une tendance inévitable. Le mouvement d'incitation induit par la DG est plutôt destiné à faire réfléchir les professionnels à la réalité quotidienne de vie des usagers en milieu non mixte. Tout indique aujourd'hui dans nos projets pédagogiques qu'éduquer, c'est préparer à l'insertion en ouvrant l'action éducative sur l'extérieur.

Nous sommes nombreux à en être convaincus depuis bien des années. Pourquoi donc continuer à ignorer l'un des deux sexes ?

▪ Consultation des élus du personnel :

Le comité d'établissement regroupé régulièrement, au niveau de l'association en comité central d'entreprise, a été informé et consulté au sujet de ce projet d'activité nouvelle ainsi que l'exigent les textes :

- « Le comité d'établissement a pour objet d'assurer une expression collective des salariés (...) dans les décisions relatives (...) à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production. »⁵⁷

- « Il est informé et consulté, préalablement à tout projet important d'introduction de nouvelles technologies. »⁵⁸

Bien que l'accueil de jeunes filles ne relève pas à proprement parler d'une « nouvelle technologie », il est évident que ce projet n'est pas sans incidence sur l'activité de l'établissement.

Les mois qui vont venir vont connaître des débats nombreux au sein des différentes instances. Il est évident que le comité d'établissement sera l'un des lieux de réflexion collective.

Le débat ne pourra être véritablement lancé que lorsque nos travaux seront financés, libérant en quelque sorte l'élaboration pratique du projet. Faute de ces moyens, il serait différé.

Cependant, dans le registre des compétences du comité, les salariés élus se posent légitimement les questions suivantes :

- Le passage à la mixité est-il une prise de risques pour l'établissement?
- Ce projet peut-il modifier sensiblement les stratégies d'embauche?
- Va t-il monopoliser les moyens financiers des années à venir au profit de ce nouvel accueil?
- Sera t-il le thème privilégié des prochains plans de formation?

Il me semble assez difficile d'apporter des réponses pré-définies à ces questions.

⁵⁷ Art L 431-4 Code du travail – loi n° 82-915 du 28 octobre 1982

⁵⁸ Art L 432-2 Id

Pourtant, à propos de prise de risque, il est probablement plus hasardeux de laisser les lois évoluer avant nous ou les associations plus téméraires s'aventurer à notre place même si l'intention est de préserver la stabilité du dispositif.

Notre activité ne sera plus jamais considérée (si tant est qu'elle l'ait un jour été ?), comme indispensable au fonctionnement social. Particulièrement pour ce qui concerne les jeunes que nous accueillons, il faut convenir du fait qu'ils intéressent peu nos concitoyens... Leurs comportements souvent peu sociables et les difficultés de leurs familles les rendent indésirables dans leurs quartiers et leurs écoles. Leur placement en internat redonne un peu de paix à leur entourage...

Au niveau du personnel, les stratégies d'embauche ne devraient pas évoluer particulièrement car, comme nous l'avons vu, la stabilité des salariés limite cette question pour l'instant.

Tous services confondus, l'établissement emploie 45 % de femmes, le tiers de l'équipe éducative d'internat étant féminin. La répartition femmes / hommes me semble propice à offrir un équilibre à des groupes mixtes.

Par contre, actuellement, l'équipe de direction est exclusivement masculine, ce qui mériterait d'être reconsidéré pour l'avenir.

Au cas où des embauches seraient à effectuer sur le service éducatif ou pédagogique, je serais favorable au choix de personnes ayant déjà exercé en établissement mixte.

▪ **Echanges avec le département : dossier CROSS :**

Alors que le conseil général donnait des consignes budgétaires extrêmement rigoureuses, il était évident que toute création de poste serait refusée. S'en est suivi un débat avec le service financier de l'association sur la manière de réduire l'effectif de jeunes sur les groupes du château. On lira dans un prochain paragraphe le résumé de nos différentes simulations qui aboutissent finalement à ... « céder du terrain » à notre financeur.

L'intérêt de pouvoir être guidé dans ce type de choix par un service rattaché au siège est qu'il a, lui, la possibilité de se départir des réalités du quotidien et des instants délicats de négociation avec l'organisme de contrôle. Néanmoins, il a la connaissance du fonctionnement de la structure, des ses résultats et de son équilibre financier. Cela lui permet des conseils particulièrement pertinents.

Depuis la négociation du contrat d'objectifs, la question de la mixité à l'Orfrasière s'intègre peu à peu aux échanges que nous entretenons avec le département.

Il me semble pour l'instant que les services de l'aide sociale à l'enfance d'Indre-et-Loire sont effectivement intéressés par ce projet du fait des besoins locaux. Ils sont cependant prudents sur le plan budgétaire car une réponse donnée devient un nouveau besoin. Les enveloppes budgétaires des départements ne sont pas extensibles et l'aide sociale y opère des ponctions fort importantes.

Dans ce département comme dans d'autres, la tendance serait plutôt de développer l'effort vers les actions de milieu ouvert et vers le placement familial spécialisé, nettement moins onéreux que le placement en institution. Les indications pour le choix de tel ou tel placement ne sont pas les mêmes. De plus, la particularité des enfants que nous recevons est leur situation scolaire.

L'attitude actuelle de l'organisme de contrôle est de signifier que ce projet est viable et qu'il correspond bien à des besoins locaux. Nous maintenons pour l'instant la convention de 1993 à hauteur de 20 lits maximum. Cette position va dans le sens de ce que nous souhaitons voir perdurer avec les autres départements partenaires.

Le dossier CROSS entrepris depuis plus d'une année est pratiquement terminé mais nous sommes obligés d'en différer la présentation après la discussion budgétaire 2000 en raison des éventuelles modifications liées à l'ARTT. A ce moment, le dossier qui sera « réputé complet » pourra être adressé sous couvert de l'ASE départementale à la Région.

Il me faut préciser que le CROSS a pour mission de donner un avis destiné à éclairer l'autorité publique habilitée à délivrer l'autorisation.

Le CROSS ne décide donc pas de l'avenir d'un projet ou d'un établissement, il produit un avis motivé. La décision finale revient, dans le cas d'une MECS au président du conseil général.

Les CROSS ont un cadre juridique assez vaste qui trouve ses racines dans la loi du 30 juin 1975. Le texte majeur et le plus détaillé est le décret⁵⁹ relatif à la création, la transformation et l'extension des établissements.

La composition de ce comité obéit à une règle de tripartisme : financement public, prestataires de services, personnels et usagers.

Comme à la plupart des autres MECS du département, il nous a été demandé de mener cette démarche car nous ne disposons jusqu'ici que d'une autorisation préfectorale d'ouverture (1976), antérieure à la loi de décentralisation.

L'appréciation des demandes par le CROSS se fait en fonction :

- des *besoins* quantitatifs et qualitatifs connus sur le département
- de la *capacité* et de la *qualité* des établissements existants ou autorisés ainsi que du projet envisagé. La modification d'un accueil en mixité est considérée à elle seule comme une transformation justifiant un passage en CROSS.
- Des *garanties* techniques, financières et morales présentées par le promoteur.⁶⁰

⁵⁹ Décret n° 95-185 du 14 février 1995.

⁶⁰ Promoteur : association ou organisme présentant le dossier

Le *rapporteur* est un fonctionnaire du conseil général chargé de vérifier l'exacte composition du dossier en respectant un calendrier précis. Une fois le dossier réputé complet, le rapporteur le transmet à la DRASS.⁶¹

Le dossier est un ensemble de documents très volumineux. Sans entrer dans le détail, je citerai : les caractéristiques générales de l'établissement et du projet, les financements, un budget prévisionnel à 3 ans minimum, le projet architectural très approfondi (plans intégraux des bâtiments, volumes, superficies, luminosité, sécurité etc.), les effectifs d'usagers et la montée en charge, l'échéancier de réalisation... Notre dossier achevé avoisine les 10 cms d'épaisseur !

La difficulté réelle que nous avons rencontrée dans sa constitution est qu'il a fallu, comme je le décrirai au prochain paragraphe, imaginer plusieurs simulations avec des effectifs de jeunes différents avant de se fixer au projet actuel. Nous avons repris trois fois la partie financière et celle concernant le personnel. Comme je l'ai dit plus haut, ce n'est pas encore achevé.

Malgré le retard pris, nous espérons que le dossier sera instruit au CROSS au tout début 2000.

Pour une MECS, l'avis du CROSS est suivi rapidement de l'autorisation du président du conseil général, suivie elle-même d'une visite de conformité de la structure.

II-2 La prise en charge actuelle - ses atouts

Si certaines maisons d'enfants fonctionnant en internat comme l'Orfrasière, demeurent des réponses adaptées aux jeunes qui leur sont confiés, c'est qu'elles se sont dotées d'un certain nombre de pratiques et de moyens.

Depuis une dizaine d'années, le CAES a acquis des méthodes qui s'efforcent de répondre de plus en plus à la situation particulière que chaque nouvelle admission « impose » à nos pratiques antérieures.

Si nous admettons qu'il faut défendre de manière originale et efficace la prise en charge en maison d'enfants, il faut convaincre à la fois les travailleurs sociaux mais surtout les jeunes et leurs familles que nous nous donnons les moyens d'une prise en charge de qualité.

⁶¹ DRASS : Direction régionale de l'action sanitaire et sociale (Orléans pour la région Centre)

▪ **365 jours d'ouverture par an :**

Ce fonctionnement qui paraît à première vue dans la logique des besoins des usagers n'est plus si courant dans notre secteur.

Il n'est pas rare désormais de rencontrer des établissements qui, par exemple refusent la candidature d'un jeune qui ne bénéficierait pas d'un accueil familial régulier !

Que faire donc d'un jeune « pupille » en rupture avec son assistante maternelle, d'un jeune exclu de sa famille naturelle de manière prolongée, d'un enfant dont les parents sont incarcérés ou hospitalisés durablement, ou encore d'un mineur risquant la maltraitance au domicile familial ?

Ces situations, finalement assez courantes, nous imposent de concevoir un travail en continu hors des moments où les autres jeunes peuvent effectivement retourner en famille.

Ces week-ends mobilisent encore une petite équipe d'éducateurs qui imaginent à chaque fois un projet d'activités ou de voyage pour ces enfants dont la souffrance liée au vide affectif est généralement plus vive.

Pour des cas semblables, je suis assez favorable à la formule des *familles de parrainage*⁶².

Utilisé avec une évaluation préalable approfondie des besoins de l'enfant et une mesure objective des motivations de la famille accueillante, le parrainage a des effets complémentaires au placement tout à fait appréciables.

Nous avons mis en place et accompagné plusieurs parrainages ces dernières années qui ont eu une efficacité indéniable auprès de jeunes en souffrance d'isolement qui n'auraient pu trouver dans le cadre de l'établissement suffisamment de réponses à leurs besoins.

La famille cooptée en vue d'un parrainage doit faire preuve d'une grande lucidité a priori avant de s'aventurer dans ce type d'accueil. Même si elle n'exerce aucun droit statutaire sur le devenir du jeune, elle s'engage pourtant dans un contrat moral à court ou long terme avec le jeune concerné. Ces familles sont difficiles à trouver et à convaincre et l'on s'aperçoit parfois que les personnes volontaires pour le parrainage n'offrent pas les critères qui nous paraissent essentiels et que de ce fait, leur démarche va vers la réparation de leur propre souffrance.

Filles et garçons confiés à l'ASE n'ont aucun intérêt à rencontrer la problématique de tierces familles et à leur servir d'exutoire.

Ils doivent être réellement volontaires et informés de la nature exacte d'un projet de parrainage. Ils ne peuvent en aucun cas être poussés à faire ce choix. En général, quand ils s'en défendent, c'est par choix inconscient de ne pas prendre le risque d'une nouvelle rupture affective.

⁶² Familles bénévoles, cooptées par l'établissement et réalisant sous contrôle et autorisation de l'ASE des accueils ponctuels ou durables.

Je considère aujourd'hui que les chances de réussite d'une expérience de cet ordre sont d'autant plus grandes que vivent dans la famille accueillante des enfants dont les âges sont compatibles avec l'enfant parrainé. Ils aideront à instaurer puis médiatiser la relation avec les adultes.

▪ **Relations avec les familles - Dispositif relais – familles :**

Ce dispositif est animé par le psychologue et une éducatrice spécialisée de chaque groupe de vie. Avec l'accord préalable de l'enfant et celui de ses parents, ils se rendent une fois par an (ou plus si nécessaire) au domicile familial en sollicitant si possible la présence du travailleur social référent de l'ASE ou exerçant une double mesure judiciaire.⁶³

Cette approche, quasiment jamais ressentie comme une intrusion est en fait fort bien perçue par les jeunes et leurs parents. Puisque l'éloignement leur a été en quelque sorte imposé, l'établissement se rapproche d'eux, leur donnant la parole sur leur propre terrain.

C'est le moment de communiquer le bilan scolaire et les difficultés rencontrées, le suivi de la santé, les conditions de vie de leur enfant dans le groupe, ses qualités constatées, mais aussi les problèmes éventuels qu'il pose à l'équipe.

Après des années de pratique, nous avons la conviction que ce travail a un « effet passerelle » très efficace pour le déroulement du séjour.

Un établissement comme l'Orfrasière a curieusement auprès des familles, une image moins culpabilisante que le service de l'ASE ou celui de la Justice. Nous représentons un peu plus l'école et un lieu de vie qui peut offrir à leur enfant aussi des moments de plaisir.

Toutes les autres occasions habituelles de rencontres avec les familles sont utilisées dès la visite d'admission. Celle-ci, moment déterminant pour la mise en œuvre d'un accueil réussi, se déroule partiellement autour d'un repas qui permet à l'enfant et ses parents de passer un moment de dialogue privilégié avec le directeur ou son représentant et le psychologue chargé des admissions.

▪ **Une éducation active : des loisirs - des sports – des vacances :**

L'équipe éducative met en place ce qu'une famille « standard » s'efforce de faire avec ses propres enfants. L'Orfrasière affirme dans son projet pédagogique et dans ses actes qu'il n'y a pas d'éducation sans support et sans partage avec l'adulte.

« L'internat se veut être une alternative à l'enfermement et donc un espace ouvert où l'enfant pourra trouver auprès d'adultes particulièrement sensibilisés à l'éducation d'enfants difficiles, l'aide indispensable pour faire face à ses difficultés affectives, psychologiques et sociales. L'internat est

⁶³ Mesure d'assistance éducative judiciaire se prolongeant pendant le placement sur une durée variable.
COUTAUD Philippe - Mémoire de l'Ecole Nationale de la Santé Publique - 2000

alors conçu comme un espace et un temps de reconstruction de l'individu, période transitoire dans la vie de l'enfant ou de l'adolescent qui, à terme, doit retourner dans la vie sociale »⁶⁴ .

Nous cherchons, dans la prise en charge quotidienne les réponses les plus adaptées : expression théâtrale, artistique, activités sportives très suivies etc. Une question revient souvent sans que la réponse puisse être proposée : qu'advierait-il de ces difficultés si les groupes de jeunes étaient mixtes. Il faut reconnaître que nous avons mis un certain temps pour décider de donner vie à ce projet.

Je pense que l'obstacle premier n'est finalement pas la prise en charge des jeunes mais beaucoup plus la manière de conduire le personnel à admettre l'évidence d'un projet d'accueil mixte. L'Orfrasière a la chance de compter dans ses rangs une majorité de professionnels diplômés, stables dans leur emploi, porteurs de compétences. La plupart d'entre eux choisissent de rester dans l'établissement pour plusieurs raisons.

La structure et l'association rassurent quant à l'emploi mais il est également évident que la tranche d'âge des enfants reçus reste encore « maniable » et constitue un attrait non négligeable comparativement à d'autres catégories d'utilisateurs.

C'est l'un des thèmes sensibles de nos négociations budgétaires que de maintenir le financement d'activités culturelles ou sportives de qualité et celui de séjours de vacances.

Nous demandons à l'équipe éducative d'organiser ces activités dans un souci de qualité et de sécurité, ce qui n'induit pas nécessairement des vacances de luxe à un prix exorbitant...

Il me semble évident qu'il serait déraisonnable d'interrompre une action aussi coûteuse que la nôtre durant les 120 jours de congés que compte en moyenne une année scolaire.

Chaque jeune profite de 40 à 60 journées de séjour de vacances par année civile. Ceci est entièrement négocié avec les familles sauf décision judiciaire lorsque le séjour prolongé au domicile présente un danger pour l'enfant. L'évaluation du risque à ce niveau est fortement subjective. La plupart des jeunes que nous recevons sont surtout livrés à eux-mêmes et c'est l'inactivité et l'environnement de leurs quartiers qui les mettent véritablement en danger. Les parents les plus objectifs admettent assez bien que nous proposons à leurs enfants d'échapper à la pression de leur environnement et, de ce fait acceptent de se priver un peu plus de leur présence .

⁶⁴ JY BARREYRE, *Dictionnaire critique de l'action sociale*, p 216.
COUTAUD Philippe - Mémoire de l'École Nationale de la Santé Publique - 2000

▪ **Stratégies d'orientation - Le réseau d'entreprises :**

L'orientation scolaire ou professionnelle d'un jeune est un *cheminement progressif* et s'inscrit dans sa *dynamique d'évolution personnelle* et bien-entendu scolaire.

Nous devons profiter de sa présence à temps plein dans la structure pour que l'évaluation scolaire et personnelle soit fine. Approchant du terme de son projet d'orientation, il bénéficie d'entretiens successifs et des informations les plus nombreuses possibles.

Le psychologue agit en relation avec les équipes scolaire et éducative en tant que coordinateur des projets d'orientation. Des contrôles médicaux sont parfois utiles en cas de contre – indications médicales au choix professionnel du jeune (problèmes auditifs, visuels, allergies, motricité...).

Depuis dix années, fonctionne un *réseau d'entreprises* ⁶⁵, une quinzaine actuellement, qui accueillent les jeunes en stages bancs d'essais individuellement sur une semaine complète. Ainsi le choix d'orientation de chacun se concrétisera à l'issue de 120 à 200 heures vécues en entreprises sur la période d'une année scolaire.

Un éducateur d'internat sous la responsabilité du chef de service pédagogique en coordination avec le psychologue est détaché une partie de son temps pour l'organisation du dispositif et le suivi de chaque jeune. Il s'acquitte de cette tâche jusqu'à la rédaction d'un rapport de stage que nous utilisons ensuite dans le dossier d'orientation du jeune.

Celle-ci n'est ensuite qu'une affaire d'organisation et de contacts avec les établissements partenaires de l'association ou d'autres organismes.

Les entreprises partenaires sont artisanales pour la plupart, et bien sûr situées dans des domaines techniques comme le bâtiment, l'automobile, l'horticulture, l'hôtellerie etc.

Il va falloir que nous développons ce réseau en fonction de la demande des jeunes filles mais aussi de l'ouverture que le marché du travail veut bien leur réserver.

Cette question sera, nous le savons, plus délicate. En effet, il est certain que pour des jeunes de niveau scolaire moyen voire faible, l'horizon de la formation professionnelle devient de plus en plus obscur. Nous parvenons encore avec un certain succès à proposer des filières sérieuses aux garçons en misant sur la qualité de leur savoir – faire futur.

On s'aperçoit finalement que ces jeunes se répartissent grossièrement en deux groupes :

- ceux qui réduisent rapidement leur retard scolaire car ils ont achoppé à l'entrée au collège en ayant assez bien réussi le cycle primaire.

⁶⁵ Une convention de stage est négociée à chaque fois, l'usage des machines dangereuses est interdit. Une assurance particulière est souscrite par l'établissement.

- ceux pour lesquels la scolarité a été perturbée précocement en primaire et qui continuent à subir à l'adolescence des carences culturelles graves.

Pour les derniers, il faut avoir conscience que l'acharnement des adultes à les remettre absolument à niveau peut devenir une sorte de violence. Après avoir mis en œuvre tous les outils pédagogiques dont nous disposons, il convient d'évaluer précisément à quel moment il faut les aider à passer au stade de la formation professionnelle.

Pour cela, nous avons constitué au fil des années un réseau d'établissements ressources qui acceptent assez volontiers des niveaux scolaires faibles à condition que les jeunes soient bien préparés et motivés pour une formation qu'ils ont eux-mêmes choisie en connaissance de cause.

« On doit accepter le fait qu'il ne soit pas vraiment possible de motiver autrui à son corps défendant. Tout au plus, peut-on créer des climats favorables à l'action. »⁶⁶.

Nous sommes pour l'instant assez mal préparés à l'orientation professionnelle des filles. Il va falloir étudier dès l'arrivée de celles-ci dans l'établissement, où se situent leurs intérêts et rechercher les entreprises et les lieux de formation indispensables à notre réseau.

Nous voyons apparaître depuis environ une décennie une ouverture plus franche des métiers réputés masculins aux femmes : les transports, l'armée, la sécurité ...

Il est évident que de nombreux autres leur sont tout à fait accessibles à condition que les professionnels les accueillent avec bienveillance. Il n'y a aucune raison objective pour qu'une femme échoue dans la mécanique automobile, la menuiserie, la peinture etc.

Les performances de certaines sportives de haut niveau ont depuis longtemps convaincu que la force physique n'est pas l'apanage des hommes. Nous devons réellement affronter cette question car le manque de performances scolaires touchera tout autant les filles que les garçons actuellement reçus.

Voici réunis en un tableau à la page suivante, le résultat des orientations de juin 1999. Les chiffres sont assez significatifs dans le sens où chaque année, nous parvenons à peu près à la même répartition :

ORIENTATIONS ELEVES JUIN 1999

| <u>ORIENTATIONS PROPOSEES</u> | <u>NOMBRE</u> | <u>POURCENTAGES</u> |
|---|---------------|---------------------|
| Départ en MECS avec formations intégrées de type BEP (au delà 3 ^{ème}) | 5 | 12 % |
| Départ en MECS avec formations intégrées de type CAP-CFPA (au delà 6 ^e -5 ^e) | 15 | 36 % |
| Prise en charge jeune majeur + Bac Pro | 2 | 5 % |
| Maintien et re-scolarisation Education nationale | 8 | 19 % |
| Retour en famille + scolarité avant 3 ^{ème} | 4 | 9 % |
| Retour en famille + scolarité après 3 ^{ème} | 3 | 7 % |
| Orientations en établissements de soins (Instituts de rééducation-) | 2 | 5 % |
| Départs en cours d'année sans solution : Départ imprévu ou refus de placement | 3 | 7 % |

Ce tableau permet de constater que 53 % de l'effectif concerné par les orientations va entreprendre une formation professionnelle qualifiante et que 35 % poursuivra un cycle d'enseignement général conduisant à la troisième pour préparer une orientation future.

Les jeunes qui s'engagent dans des formations longues de second cycle conduisant aux baccalauréats généraux sont fort rares. En effet, il est fréquent que leurs difficultés scolaires aient laissé des séquelles qui les privent d'une certaine aisance dans les matières d'enseignement général. Nous leur conseillons, ce qu'ils comprennent assez facilement des filières d'enseignement professionnel où il est vrai qu'ils réussissent beaucoup mieux.

▪ Le conseil de maison : un lieu d'échanges avec les jeunes :

Mis en place en 1998 et trouvant son origine dans la loi du 30 juin 1975, le « conseil d'établissement » est rendu obligatoire par des textes qui paraîtront en 1985⁶⁷ et en 1991 par décret du ministre des Affaires sociales⁶⁸.

⁶⁶ Jean François Dortier in Sciences humaines n° 92 p 34

⁶⁷ loi n° 85-10 du 3 janvier 1985, art 83-1

⁶⁸ Décret n° 91-1415 relatif aux conseils d'établissements

Nous avons choisi l'appellation *conseil de maison* car il nous est impossible, matériellement d'organiser une représentation de parents élus sachant que 80 % d'entre eux demeurent hors département.

Ceux – ci ne peuvent matériellement se déplacer une soirée par mois et l'établissement ne peut assumer les frais de transport ou d'hébergement.

En attente d'une solution, le conseil de maison fonctionne selon les directives légales.

Les jeunes élisent leurs représentants chaque année sur les cinq groupes, les personnels en font de même dans les différents services mais pour un mandat de deux ans.

J'anime cette instance depuis septembre 1997 avec beaucoup d'intérêt.

Une fois résolues les questions matérielles, le niveau de la réunion prend la forme d'une véritable concertation sur des sujets aussi sensibles que le respect, la violence, l'assistantat etc. Tous les sujets peuvent y être abordés, dont la date d'ouverture à la mixité, domaine qui intéresse vivement les jeunes ...

La question de ce délai est d'ailleurs répandue dans les différentes discussions avec les éducateurs et tout aussi naturellement le jour de la visite d'admission.

Tous les jeunes pratiquement sans exception y sont favorables. Ils déplorent actuellement que la cohabitation masculine soit un obstacle à la tranquillité, l'échange, que les rares moments privilégiés entre eux dégénèrent trop souvent en conflit sans motif.

Je crois qu'ils attendent finalement en grande partie de la mixité, les mêmes effets que nous, adultes. Les plus jeunes expliquent qu'ils appartenaient à des groupes mixtes à l'école ou dans leur précédent foyer et que la cohabitation masculine ne leur paraît pas naturelle. Les plus âgés auraient presque tendance à nous montrer que s'ils n'évoluent pas assez vite au point de vue maturité, c'est que le système qu'on leur impose les en empêche !

▪ **Le livret d'accueil et projet individualisé :**

Nouvellement réalisé avec les équipes éducative et pédagogique, il sera « en service » en septembre 1999. Ce document, inauguré avec le jeune, sa famille et le représentant du service social, au moment de la visite d'admission, répond aux indications de trois textes principaux⁶⁹.

Ce livret résume les motifs qui ont conduit l'enfant à ce placement, les contenus des décisions administratives ou judiciaires, le règlement intérieur de l'établissement et le déroulement, étape par étape, du séjour du jeune jusqu'à la mise en place de son projet de départ. Il sera tenu à jour par l'éducateur référent notamment au moment des phases- bilan réalisées au cours de son placement.

⁶⁹ Code de la famille et de l'aide sociale : art 46-1 + Code civil : article 375 partiel
+ Loi n° 84-422 du 6 juin 1984 relative au droit des familles

II – 3 Des objectifs techniques à atteindre :

▪ Des investissements et des travaux indispensables :

L'élaboration du projet mixité ne modifie pas la structure financière de l'établissement puisqu'il va continuer à fonctionner en offrant les mêmes services à un effectif de jeunes identique.

Les locaux d'hébergement sont intégralement utilisables de suite par des groupes mixtes. Nous pourrions sans difficulté attribuer les chambres et les sanitaires attenants en séparant les groupes en deux.

Le groupe 3 hébergeant actuellement les 15-16 ans sera doté de 2 WC et 3 douches supplémentaires pour un montant de 150 000 F.

En fonction du déroulement de la montée en charge de la mixité, il est probable que durant les deux premières années, nous n'ouvrons que deux groupes sur les cinq aux filles (10 à 14 ans). Progressivement, l'ensemble de la structure pourra devenir mixte.

On peut penser qu'en quatre années de fonctionnement, l'intégralité des groupes sera concernée.

Les conditions de prise en charge scolaire d'enfants en échec ne seront pas modifiées ce qui fait que le financement de l'unité pédagogique gardera tout son intérêt.

Nous prévoyons un investissement modéré pour l'adaptation de l'atelier pré – professionnel à un public de filles, l'atelier bois et initiation au dessin technique actuel ne suffisant pas, même actuellement, à couvrir les intérêts des garçons. Nous commençons dès cette année à l'équiper de petites machines à bois, dites « machines à chantourner » qui permettent de produire de petites maquettes, des puzzles ou autres objets décoratifs. Ce type d'activité très complète sur le plan pédagogique devrait s'adapter facilement aux goûts féminins.

Compte tenu de l'engouement croissant vers les métiers de bouche, nous envisageons un module cuisine - pâtisserie avec un équipement de base assez simple permettant un travail de préparation de certains repas consommés ensuite avec le groupe. Cette activité pourra bien entendu être mixte et être destinée aux jeunes qui en font la demande plus précise.

L'atelier d'enseignement assisté par ordinateur, actuellement utilisé uniquement pour le rattrapage scolaire français – mathématiques est installé pour faire travailler les jeunes sur traitement de textes et donc les ouvrir à un aperçu des métiers du tertiaire. L'imprimante centrale et les logiciels sont déjà en place. Nous étudions l'opportunité d'une adhésion à Internet.

La salle de sport a nécessité un aménagement important : un vestiaire filles, 4 douches et 2 WC pour un coût de 200 000 F environ.

La seule question qui est restée plusieurs mois en suspens dans le cadre du budget 99 était la reprise en compte d'un excédent 1997 (N-2) de 601 KF

Il n'est pas possible d'affecter une partie de cette somme à l'investissement mais les travaux d'aménagement nécessaires à l'accueil des jeunes filles entrent dans le cadre de « charges nouvelles ».

« Les investissements obligatoires dictés par la réglementation, notamment relative à l'hygiène (...) ou répondant à des exigences sociales doivent être installés en priorité quel que soit leur surcoût. »⁷⁰

Nous avons obtenu au budget 1999 l'accord du conseil général, ce qui a permis de réaliser la majeure partie de ces travaux indispensables durant l'été sans avoir recours à l'emprunt.

Prévisions investissements « mixité » 1999 ⁷¹

Les travaux ont été réalisés, en totalité durant l'été 1999

| LIEUX | NATURE INVEST | COÛT | TOTAL CUMULE |
|--------------------------------|--|------------------|------------------|
| GROUPE III | 3 douches + 2 WC | 150 000 F | 150 000 F |
| SALLE DE SPORT | Vestiaire filles + 4 douches + 2 WC | 200 000F | 350 000 F |
| CHAMBRES | 10 armoires | 24 000 F | 374 000 F |
| | + 75 chevets | 56 000 F | 430 000 F |
| ATELIER PEDAGOGIQUE | 1 Cuisinière électr | 5 000 F | 435 000 F |
| | 2 réfrigérateurs | 6 000F | 441 000 F |
| | 2 micro-ondes | 4 000 F | 445 000 F |
| | matériel divers | 5 000 F | 450 000 F |

⁷⁰ BARZIC J-Guy et Collectif, *Analyse et gestion financière*, Rennes , ENSP ,1995.

⁷¹ Budget prévisionnel 1999 (BP)

▪ **Effectif des jeunes accueillis :**

Nous avons l'idée, à l'ouverture de ce projet, de solliciter l'organisme de contrôle pour une diminution de l'effectif en passant de 80 à 75 lits. Cette mesure permettait d'aborder la prise en charge de groupes mixtes avec un ratio d'encadrement un peu plus élevé et des groupes plus légers. Ce projet nous fut déconseillé immédiatement car induisant une hausse du prix de journée trop visible pour les financeurs.

Il nous fut conseillé de garder cet effectif potentiel intra – murs en proposant d'adjoindre à l'établissement le service de deux assistantes maternelles.

Ce nouveau dispositif pouvait nous aider pleinement à résoudre des difficultés de prise en charge que nous rencontrons régulièrement.

En effet, deux situations se produisent fréquemment :

- un jeune se trouve en période de « crise » : il ne supporte plus la structure dont les règles de vie quotidienne deviennent subitement insupportables. A ce moment là, une structure extérieure plus conviviale pourrait lui permettre de reprendre confiance et de réintégrer l'établissement dans un état d'esprit différent. Faute de disposer d'un module de cet ordre, nous sommes contraints de maintenir autour de ce jeune une action constante qui aboutit malheureusement le plus souvent à une rupture définitive.
- une famille d'accueil disponible en permanence à l'établissement pourrait autoriser dans certains cas de recevoir un jeune en cours d'année que nous refusons souvent faute de place disponible.

Dans les deux cas, nous imaginions que les enfants reçus dans ces deux familles le seraient à titre temporaire et pourraient bénéficier de l'unité pédagogique, les familles étant recrutées aux alentours et se chargeant de l'accompagnement matin et soir.

Malgré une étude budgétaire précise et argumentée, ce projet nous fut refusé par le département au motif d'un surcoût non acceptable.

Le coût de deux familles d'accueil offrant 3 à 5 lits était estimé après plusieurs études différenciées à environ 308 500 F charges comprises.

Le nombre de journées réalisé en 1998 était de 23 384 soit un taux d'occupation réel après décompte des journées d'absence de 80 %. Cela signifie qu'un jeune passe 80 % de son année civile dans l'établissement soit un peu plus de 290 jours.

Il était prévu qu'un des membres de l'équipe éducative soit détaché une partie de son temps pour le suivi de ces deux familles.

Pour 5 jeunes maximum reçus dans les deux familles d'accueil, ce surcoût était donc de :

$$308\ 500\ \text{F} : 5 = 61\ 700\ \text{F par an pour un jeune}$$

$$61\ 700\ \text{F} : 290\ \text{j} = 213\ \text{F par jour de majoration du prix de journée initial}$$

Cette somme se rajoutait bien entendu aux 878 F pratiqués en 1998 et faisait passer à la structure la barre symbolique des 1000 F pour certains des jeunes accueillis.

Nous avons fort bien compris la raison de ce refus explicable sur le plan financier. Cependant, cela reste pour nous une solution éventuelle dans des moments extrêmes qui aboutissent invariablement à l'échec du placement et à une fracture supplémentaire dans la vie du jeune. Nous venons d'ailleurs de trouver dans le centre de la France une association tournée vers les familles et les institutions qui propose des séjours de rupture avec un réel projet d'animation sur place. A défaut d'élaborer notre propre dispositif, cette formule me paraît pouvoir être utile dans certaines situations qui peuvent devenir inextricables.

▪ **Moyens en personnel :**

Devant le refus d'une extension des structures d'accueil, nous nous sommes résolus à poursuivre nos travaux à effectifs de personnel et de jeunes constants dans les locaux pré-existants.

Un autre sujet qui me tient particulièrement à cœur est la couverture éducative de nuit assurée jusqu'ici par un éducateur surveillant de nuit en doublure avec un éducateur rémunéré selon les dispositions conventionnelles, 3 heures pour une nuit de présence, la personne dormant la plupart du temps de 0 heure jusqu'au lever des jeunes vers 7 h 30.

Nous nous inquiétons depuis plusieurs années de l'insuffisance de ce dispositif à assurer l'encadrement des 68 jeunes résidant « au château ». Si la partie sécurité est assez bien couverte car l'une des deux personnes surveille la totalité du bâtiment et des installations sans dormir, nous constatons qu'il intervient insuffisamment auprès des enfants dans le maintien de l'ordre et surtout en cas de maladies, de cauchemars, d'accidents énurétiques etc.

Nous avons donc inscrit au BP 1999 l'ouverture d'un nouveau poste d'éducateur surveillant de nuit, proposition qui a été acceptée sans trop de réticences.

Ce second poste était d'ailleurs déjà couvert en CDD⁷² par un excédent sur les salaires au compte 641. En effet, depuis début 1998, l'association exige de tous les établissements et services d'éradiquer totalement les heures supplémentaires de tous les salariés quels que soient les postes occupés. Nous parvenons ainsi à un « lissage » à 39 heures hebdomadaires ce qui devrait nous permettre d'aborder la réduction du temps de travail à 35 heures dans des conditions plus logiques.

⁷² CDD : contrat durée déterminée

Ce renforcement de la surveillance de nuit permet, outre une meilleure gestion des temps de repos et de congés de ces personnels, une présence beaucoup plus sécurisante pour les résidents.

L'établissement fonctionnera donc au démarrage de la mixité de même qu'il est prévu au tableau des effectifs ci – dessus avec 53 ETP ou plus si les effets de l'ARTT sont déjà avérés.

▪ **Adaptation des moyens techniques :**

La présence de jeunes filles dans l'établissement sera précédée, nous l'avons vu de travaux d'aménagement des bâtiments réalisés durant l'été 1999.

Il nous sera possible par conséquent dans le courant de l'année scolaire de réfléchir avec l'équipe éducative à la répartition des chambres selon les groupes sachant que, pour la première année deux groupes seulement seront concernés, celui des 10-12 ans et celui des 13-14 ans.

Le groupe actuel des 15-16 ans n'accueillera sans doute pas de filles la première année, à moins que nous nous déterminions pour constituer des groupes verticaux.

J'approfondirai cette question au chapitre prochain.

L'annexe en appartement devrait pouvoir aborder la mixité de manière plus naturelle dans la mesure où l'effectif est réduit à 12 jeunes. Néanmoins, il faudra au départ y intégrer un nombre de filles suffisant de sorte qu'elles ne soient pas isolées. Je pense que la mixité de cette unité n'aura pas le même effet de nouveauté. Ces jeunes sont scolarisés dans deux établissements scolaires mixtes et la présence de filles sur leur groupe de vie sera de ce fait un prolongement de leur vie quotidienne.

Il nous faudra adapter l'activité technique de la scolarité à ce nouveau type d'accueil . Jusqu'à présent l'atelier bois - initiation au dessin technique remplissait relativement bien son office. La plupart des jeunes s'orientent vers des professions techniques (menuiserie, mécanique, électrotechnique, bâtiment ...) et hormis les « métiers de bouche », ils auront tous à faire à des plans, des prises de mesures, obéir à des cotes ou suivre des schémas d'utilisation. Cette approche du dessin nous permet une évaluation des capacités d'élaboration graphique, du niveau de représentation dans l'espace et du soin apporté à cette discipline.

Nous avons prévu dans les investissements 99, l'installation d'un équipement cuisine qui permettra aux garçons comme aux filles de se familiariser avec les techniques de l'alimentation ou de la pâtisserie comme cela a déjà été dit. Ce module, finalement nous manquait dans le dispositif scolaire actuel car les demandes chez les garçons pour cette catégorie de métiers, se font de plus en plus fréquentes. Il n'est pas non plus exclu que les filles puissent participer à l'atelier bois, ceci en fonction de leurs goûts et motivations. Nous cherchons à recruter pour ce poste d'éducateur technique une personne polyvalente qui puisse aborder cette initiation gestuelle sous différents angles (habileté, soin, rigueur, représentation spatiale, stabilité...)

L'ensemble des autres matières scolaires sera adaptable aux jeunes filles, y compris le sport puisque notre salle sera équipée de sanitaires et d'un vestiaire spécifique. Il nous faudra réfléchir cependant sur la composition des groupes de sport sachant qu'ils travaillent le plus souvent à douze élèves soit un groupe complet. Dans la situation actuelle, il est parfois difficile en raison de l'hétérogénéité des âges et des possibilités physiques de mener certaines activités. La présence de filles à ces cours va peut-être compliquer la situation ; nous devons y réfléchir en terme d'emploi du temps car il est exclu de modifier des groupes de niveau pour d'autres considérations que celle des apprentissages scolaires indispensables.

L'un des soucis matériels actuels dans la prise en charge quotidienne des garçons est la gestion du linge. Les jeunes arrivent lors de l'admission avec un « trousseau » plus ou moins complet selon leur situation sociale. Notre prix de journée intègre l'habillement des jeunes : le compte 602 520 « vêtue des pensionnaires - vêtements sportifs et fournitures sportives » s'élève à 300 KF soit 3750 F par usager et par an. Cette somme est utilisée différemment selon les habitudes vestimentaires de chacun : ils n'ont pas les mêmes besoins selon leur âge, leur intérêt pour l'habillement et le soin qu'ils y apportent...

Certains enfants sont assez bien pourvus par leurs parents et utilisent les fournitures de l'établissement plus occasionnellement.

Nous avons fait ces dernières années un effort important pour améliorer l'équipement des enfants et aussi essayer d'assouplir un fonctionnement de ce service beaucoup trop collectif. Pourtant le poids du groupe existe si l'on considère les deux à trois tonnes de linge lavé, séché et repassé par semaine. Nous avons pour le moment préféré en modernisant le matériel de lingerie, conserver l'entretien de l'ensemble du linge sans sous-traitance y compris le linge plat. L'intérêt premier est bien sûr la protection des emplois ce que nous sommes souvent obligés de rappeler au moment des discussions budgétaires.

Pour l'instant nous ne réalisons pas le trousseau individuel des jeunes en allant faire les achats avec chacun d'eux à l'extérieur. Nous procédons à des achats groupés avec différents fournisseurs qui nous proposent à la fois des tarifs très concurrentiels avec ceux du marché courant et souvent une qualité supérieure.

L'inconvénient majeur de cette formule est qu'elle ne permet pas à chaque enfant de participer de manière active et responsable à son habillement. En résultent des pertes de linge parfois importantes et un manque de responsabilisation de certains pour cet aspect matériel de leur vie.

D'autre part nous sommes également freinés dans notre volonté de réformer ce fonctionnement par le nombre impressionnant d'heures qui seraient nécessaires aux éducateurs pour l'achat et le renouvellement de garde robe individualisées. La réflexion à ce sujet est en cours, elle n'a pas

encore conduit à une décision. Il est évident que les jeunes filles n'accepteront pas ce type de fonctionnement et que l'approche de la mixité doit accélérer ce mouvement de réforme.

Chaque éducateur référent devrait s'approprier cette tâche nouvelle. Elle permettrait bien sûr un travail pédagogique à propos de la valeur de l'habillement et du respect de l'apparence physique.

Il ne faudra pas minimiser l'effet « marque » qui hante actuellement nombre de familles et d'institutions pour enfants ou adolescents. Sur les jeunes que nous recevons, les vêtements de marque ont un impact parfois inquiétant. Certains refusent toute sorte d'habillement plus anonyme, harcèlent leurs parents en difficulté pour leur extorquer le vêtement griffé de leurs rêves. Notre système d'habillement actuel nous évite certes ce type de confrontation au moment de l'achat mais ce n'est que repousser la question vers l'extérieur c'est à dire les familles qui finissent bien souvent par céder. En tout état de cause, il ne faut pas minimiser les dommages que crée cette mode consommation chez les jeunes. Elle fait obstacle à tout discernement, engendre des échanges douteux, des vols voire du racket.

Le travail d'achat avec chaque jeune pourrait aussi être réalisé par des éducateurs ou éducatrices volontaires sur chaque groupe, toutes les personnes n'ayant pas le même intérêt et le même goût pour conseiller un enfant ou un adolescent et a fortiori une adolescente.

Deux questions primordiales vont se poser :

- Sur quels créneaux horaires devront se faire ces achats ?
- Faudra-t-il majorer la somme qui nous est allouée annuellement ou sera-t-elle suffisante pour répondre aux besoins ?

Il me semblerait opportun pour mettre en oeuvre cette nouvelle pratique de favoriser le volontariat parmi les éducateurs plutôt que d'imposer cette nouvelle charge à des personnes qui attribuent parfois une importance moindre aux problèmes vestimentaires.

Sur un plan purement financier, nous pourrions conserver nos fournisseurs en équipements sportifs car il est probable que nous retrouverions les mêmes articles mais à des prix nettement moins compétitifs.

-II-4- Sensibiliser l'ensemble des personnels :

▪ Rencontres extérieures :

La préparation d'un établissement qui n'accueille que des garçons depuis 23 années va nous obliger à rencontrer d'autres structures qui témoigneront de leur expérience en matière de mixité. Il y en a

d'ailleurs assez peu sur le territoire qui fonctionnent en internat. La plupart sont de petites MECS ou ont été restructurées en groupes pavillonnaires ou en appartements.

Nous allons aussi solliciter les deux maisons d'enfants de JCLT à Poissy (Yvelines) et à Goincourt (Oise) qui ont chacune plus de dix ans d'expérience en la matière. Je suis déjà en relation avec l'Institut de l'enfant et de la famille de Tours dans le cadre d'un stage qui débouchera certainement sur des échanges ultérieurs. Notre département est un peu « débutant » dans ce domaine mais nous ne manquerons pas de possibilités de témoignages dans le réseau que nous connaissons en Ile-de-France.

J'envisage qu'il soit possible d'organiser à l'intention du groupe de travail de l'établissement une réunion – débat qui rassemblerait quelques professionnels de structures mixtes différentes. Ils pourraient ainsi exposer leurs principes de prise en charge et dans un second temps débattre avec nous de leurs différences.

▪ **Groupe de réflexion inter – services :**

Nous disposons actuellement de moments de réunion programmés pour chaque service : cadres, équipes éducative et pédagogique, services généraux.

L'équipe des cinq cadres se rassemble une matinée par semaine, durée suffisante pour aborder les principales questions : cette instance fonctionne de manière satisfaisante.

Elle s'avère indispensable à la résolution des principaux problèmes. Le dialogue y circule assez facilement, le conflit est possible et les solutions apparaissent généralement sans trop tarder. Certaines questions n'y sont encore pas traitées : un échange sur la préparation du budget par exemple pourrait se faire dans cette instance. Nous manquons de temps, l'essentiel étant consacré aux problèmes de personnel et de prise en charge des jeunes et aux autres questions pratiques, nombreuses dans le fonctionnement d'un internat .

L'équipe éducative se réunit en grand groupe deux heures chaque semaine en présence de toute l'équipe d'encadrement et une heure le même jour pour chaque groupe d'accueil afin de réguler les modes de prise en charge. Cette formule ne me donne actuellement pas tout à fait satisfaction dans la mesure où le grand groupe met en présence une trentaine de personnes. C'est pourtant une réunion d'information générale indispensable pour pouvoir harmoniser au mieux le fonctionnement général de l'établissement. Elle permet également d'aborder les sujets d'intérêt général comme les horaires de travail, la réforme du temps de travail, les projets de l'établissement ou de l'association. Par contre, elle est peu adaptée à un échange véritable sur l'analyse de la pratique ou les problèmes individuels posés par les jeunes.

L'autre réunion par groupe sur une heure, prévue en l'absence des cadres pour une circulation plus aisée de la parole est parfois insuffisamment utilisée et nous comptons l'an prochain impliquer davantage l'équipe cadres dans l'animation de ces groupes. Le retour à l'équipe de direction est en effet variable dans son contenu, ce qui peut engendrer une perte d'information sur le fonctionnement ou les situations individuelles des jeunes.

Les équipes d'éducateurs rencontrent des difficultés à remettre en cause collectivement leur action. Les échecs de prise en charge, les conflits individuels ou de groupe, la violence verbale ou physique des jeunes, leurs souffrances affectives sont des écueils fréquents et engendrent des moments de malaise. Dans ces conditions, l'analyse de la pratique se fait au coup par coup, ce qui diminue la cohérence de notre travail. On se laisse ainsi rapidement entraîner vers la résolution trop hâtive des situations de crises que peuvent vivre certains jeunes.

La réunion destinée aux services généraux se déroule une fois par mois. Elle a été une innovation importante pour ces personnels techniques se considérant parfois comme exécutants et appréhendant souvent de prendre la parole devant un groupe. Pourtant, ce n'est pas un effet de flatterie que d'affirmer que ces agents parviennent à entretenir avec les enfants des rapports riches de bon sens. Ils contribuent ainsi à ce qu'il convient d'appeler l'éducation de base. L'alimentation, l'habillement, l'hygiène, le soin apporté au cadre de vie sont des besoins essentiels. Leur satisfaction doit être une préoccupation permanente de l'ensemble des acteurs de l'établissement. J'ai pu constater depuis deux ans, dans le cadre du conseil de maison comment la représentante des services généraux peut intervenir auprès des enfants avec tact et justesse à propos des questions de lingerie par exemple.

L'équipe pédagogique se réunit une fois chaque semaine durant deux heures. Ici aussi, la réunion est beaucoup absorbée par les questions d'organisation, trop peu de temps restant à la pratique pédagogique.

Je propose que dès l'automne 1999, un groupe de réflexion pluridisciplinaire soit constitué pour travailler sur ce sujet. Il pourra dans un premier temps être animé par une ou plusieurs personnes de l'équipe de direction.

Il faudra dans un premier temps énumérer les questions posées par l'arrivée de filles dans l'établissement. Chaque participant aura pour rôle de collecter celles de son équipe de travail et d'essayer d'en expliciter préalablement le contenu. A l'issue de chaque réunion de travail, il devra redistribuer de la manière la plus fidèle possible les réflexions et les solutions proposées. Il est évident que cette instance se centrera sur des questions de vie quotidienne des jeunes : aménagement du cadre de vie, composition des groupes d'âge, prise en charge de l'habillement, activités de loisirs etc.

La constitution des groupes de vie revêtira certainement dès le départ du projet une importance non négligeable. Il faudra alors être très à l'écoute des éducateurs sur l'effet produit par l'arrivée de filles. Cela sera le moyen le plus sûr pour évaluer le bien-être de celles-ci dans leur nouveau cadre de vie.

▪ **Actions de formation :**

Rapidement, dans un second temps, l'ensemble des personnels pourra bénéficier de séminaires par groupes d'une douzaine de personnes. Je prépare avec un organisme de formation continue le montage de ces réunions de travail. Il me semble intéressant que nous commencions ces échanges sous forme de confrontations d'idées plus qu'en recherchant immédiatement un effet de formation. Ces groupes seront obligatoirement « mixés » entre les différents services.

Le plan de formation des prochains exercices devrait en effet connaître une orientation réelle vers le thème de la mixité. Nous avons tous des lacunes dans notre formation initiale, puis dans notre expérience de terrain qui justifient une remise en cause de nos pratiques.

Pendant l'année 1999-2000 précédant l'admission de filles, il faudra mettre l'accent sur une préparation sérieuse des intervenants les plus proches des jeunes. Cette première étape se déroulera probablement plus en formations collectives « en intra », de manière à sensibiliser rapidement le plus de salariés. Dans un second temps, des options de formation plus personnalisées pourront être étudiées.

Je précise que le plan de formation de l'établissement est totalement rattaché à celui du comité central et que par conséquent, ceci n'est pour l'instant qu'une hypothèse. Je pense que compte-tenu de l'enjeu, une somme de 30 000 F pourra nous être accordée à cet effet.

Le plan de formation 1999-2000 sera en priorité orienté vers les différentes approches de l'accueil d'un public mixte.

Les questions majeures qui se posent à nous à ce jour sont les attitudes éducatives voire cliniques qu'il conviendra d'adopter avec des pré-adolescentes ou des adolescentes en difficulté. Ces questions seront plutôt abordées dans le cadre de rencontres avec d'autres professionnels de terrain. Comme pour les garçons, mais avec les particularités féminines, nous rencontrerons les phases de développement liées à la puberté compliquées bien-sûr par l'histoire familiale et affective de ces jeunes. Il nous faudra accompagner ces jeunes filles de manière éducative et aussi médicale au moment de l'apparition des règles par exemple.

Il me semble que l'information sexuelle sera du fait de la mixité, un sujet que nous pourrons aborder d'une manière plus naturelle avec les jeunes. Evidemment, la question de la prévention en termes de grossesse et de maladies sexuellement transmissibles sera posée avec une acuité plus importante.

Une autre partie du travail préparatoire auprès du personnel sera d'organiser les conditions d'hébergement et de composition des groupes d'internat. J'y reviendrai plus loin dans ce texte.

Si nous voulons concentrer notre effort de préparation et de formation sur la mixité, il convient de se poser la question des besoins essentiels des jeunes qui nous sont confiés.

J'énumérerai ici les thèmes qui me paraissent indispensables à l'évaluation de ces besoins :

- Mise en sécurité physique et morale de l'enfant
- Préservation des liens familiaux
- Qualité de l'accueil, convivialité de l'établissement, éléments de confort
- Possibilité de soins somatiques tout particulièrement au début du placement
- Stabilité des équipes, réflexion sur la cohérence et la coordination des actions menées
- Maintien du dialogue permanent avec les jeunes, efforts de compréhension
- Attitudes de soutien, de reconnaissance, d'accompagnement
- Organisation d'une animation originale et attrayante
- Conduite des projets individuels scolaires et professionnels en particulier.

Cette liste n'est pas exhaustive mais pourtant nous voyons bien que le champ de réflexion est vaste. Néanmoins si l'on approfondit ce qui caractérise la mission de protection de l'enfance, on n'y trouve plus que des évidences. Ensuite, il y a la vie et ses circonstances quotidiennes. Un établissement est avant tout composé d'humains fatigables, parfois souffrants ou absents, parfois démobilisés ou présentant des signes d'usure professionnelle.

Je pense que l'animation d'un dispositif de cette taille mobilise des efforts permanents de l'ensemble de ses acteurs et particulièrement de l'équipe de direction. Il faut que ce projet nouveau soit une occasion de remettre en cause une pratique assez bien « rodée » qui risque aujourd'hui de s'égarer dans la répétition, le doute ou pire, les certitudes.

▪ **Le projet pédagogique : son adaptation à la mixité**

Le projet pédagogique est un support intéressant pour le projet qui nous occupe aujourd'hui.

En effet, réalisé en 1998 et mentionnant dans sa conclusion, le projet de transformation en mixité de l'établissement, il engendra chez les partenaires, les jeunes mais surtout le personnel un mouvement de réflexion collective et individuelle.

« Le projet n'est pas que l'expression d'objectifs réalisables sous certaines conditions, il est aussi l'espace de création et non de banalisation ou de reproduction »⁷³.

⁷³ D GUAQUERE, in *Sauvegarde de l'enfance*, p 64, n°3, 1994.

Ces interrogations sont bien sûr centrées sur l'action éducative auprès de groupes mixtes, sur la qualité de cette prestation mais aussi, sur le surcroît de travail occasionné et les risques de complication d'un travail déjà difficile.

« Les personnels ne s'opposent pas au changement à quelques conditions près : ne rien perdre, savoir où l'on va, et avoir l'assurance que les nouveaux objectifs amèneront une dynamique nouvelle et valorisante »⁷⁴.

Chez certains, la mixité fait naître de l'inquiétude : le travail est aujourd'hui difficile, l'instabilité des jeunes et leurs fragilités diverses rendent nos projets d'adultes parfois éphémères. L'arrivée de filles ne risquerait-elle pas d'ajouter des facteurs supplémentaires de perturbation ou de déstabilisation ?

Ces filles que nous accueillerons bientôt, présenteront-elles des difficultés ou des souffrances qui viendraient à dépasser nos compétences ?

J'observe depuis plusieurs mois au travers de ces questions que celles concernant la mixité font désormais partie des préoccupations d'une grande partie du personnel. Les interrogations portent surtout sur le savoir-faire et les attitudes éducatives qu'il faudra modifier ou adapter à un public féminin. De ces échanges me parviennent plutôt le souci de continuer à fournir un travail de qualité plutôt que l'expression de résistances véritables.

Ce thème s'est par ailleurs répandu dans les différents services. Je pense que ces préoccupations individuelles de toutes les catégories de personnel seront en mesure d'enrichir des moments de réflexion collective.

« L'internat est comme une auberge espagnole. Il faut avoir à cœur de le rendre chaleureux, de l'humaniser pour ce qu'il soit ce qu'il doit être : un lieu d'accueil pour de jeunes humains en difficultés »⁷⁵.

L'unité pédagogique est, de mon point de vue capable très rapidement de s'adapter à un public mixte sans devoir transformer ses méthodes pédagogiques de manière trop importante.

Etant donné le retard d'acquisition des jeunes, l'objectif primordial à atteindre est la restauration (ou l'instauration) des connaissances du cycle primaire. Une fois le niveau CM2 acquis de manière homogène, nous savons que les fondations sont assez solides pour accéder à l'enseignement du premier cycle du secondaire. C'est donc sur ce créneau d'enseignement que nous concentrons nos efforts. Les filles que nous recevrons auront très probablement les mêmes besoins en terme d'enseignement général que leurs homologues masculins.

⁷⁴ JM MIRAMON, *Manager le changement dans l'action sociale*, p 46.

⁷⁵ JC PANAS, in *Familles d'accueil et institutions*, p 217.

Quelques points seront à revoir, particulièrement les contenus de l'atelier technique qui, pour l'instant est centré sur le travail du bois et l'initiation au dessin industriel.

Le travail de concertation de l'équipe pédagogique a lieu beaucoup plus sur un mode informel, le matin avant les cours ou lors des récréations, à deux ou à trois. C'est une réelle difficulté pour tout éducateur que de partager ses essais et ...ses erreurs. Les jeunes que nous recevons développent pour certains, de véritables allergies à la scolarité. Le préalable est de leur faire retrouver ou découvrir la confiance en eux – mêmes, en leurs capacités à comprendre et à apprendre.

Les jeunes et parfois aussi leurs parents nous interrogent de plus en plus fréquemment sur l'avancée du projet. Les uns et les autres y sont favorables. Les enfants qui ont vécu précédemment en institutions mixtes s'accordent à dire qu'ils s'y trouvaient mieux, que l'ambiance était plus détendue, l'agressivité moins fréquente. Le conseil de maison est déjà un lieu où les questions à propos de la mixité sont évoquées.

Le document initial rédigé en 1998, conformément aux engagements pris dans le cadre du contrat d'objectifs va être complété par un avenant que nous éditerons à la fin de l'année 1999 à l'intention des services sociaux partenaires. La majeure partie d'entre eux sont informés de ce projet depuis l'enquête de terrain dont j'ai relaté plus haut les résultats.

Je pense que ces partenaires, aujourd'hui confiants, risquent de marquer une certaine prudence quant à la capacité de l'établissement à s'adapter à un public mixte. Le contenu de cet avenant devra les rassurer sur la qualité de la préparation du projet et des moyens nouveaux mis en œuvre.

« L'utilité sociale des structures ne peut plus s'établir sur la seule base de la déclaration d'existence et de l'offre de places dans les établissements, mais aussi sur la base de leur efficacité, c'est à dire de leur capacité à produire des effets estimables »⁷⁶.

Par conséquent ce texte rédigé en accord avec le groupe de réflexion synthétisera les axes de travail de ce groupe, énoncera les hypothèses qui nous ont conduit au projet et donnera précisément les détails de l'organisation de cette nouvelle prise en charge :

- Moyens en personnel
- Disposition et aménagement des locaux
- Conception d'une prise en charge adaptée aux filles et aux groupes mixtes (hébergement, activités, organisation des temps libres...)
- Aperçu des difficultés attendues et stratégies à prévoir.

Ce document, au delà de la nécessaire information sur la modification du type d'accueil, devra rassurer les partenaires sur notre capacité à assurer une prise en charge adaptée à cette situation nouvelle. Il est à craindre que cette nouveauté soit perçue comme périlleuse par un certain nombre de travailleurs sociaux qui pourraient hésiter dans un premier temps à proposer l'admission de jeunes filles. Nous aurions donc par l'inconvénient d'opérer une « montée en charge » trop lente, intégrant un nombre de filles insuffisant dans l'établissement ce qui gênerait une mise en route harmonieuse du projet.

▪ **Nouveau règlement intérieur : la question de la sexualité :**

Le règlement intérieur du personnel reste bien entendu inchangé.

Le règlement destiné aux jeunes conservera les mêmes principes. Il insistera tout particulièrement sur les questions de respect mutuel indispensable à la vie collective. Les modifications concernant la présence de filles porteront sur le respect du territoire et de l'intimité de chacun. Il me paraît évident de préciser dans ce document qu'à tout moment, les chambres ne seront accessibles qu'à ceux ou celles à qui elles seront attribuées.

Il sera mentionné dans ce règlement que le flirt et les pratiques sexuelles sont interdites dans l'établissement .

« Les relations sexuelles avec des jeunes de plus de 15 ans ne sont pas punissables à la condition qu'elles interviennent sans violence et avec un partenaire qui ne détient aucune autorité. Il en va de même pour des rapports sexuels ayant lieu entre mineurs de 15 ans (c'est à dire en terme de loi, de moins de 15 ans). L'enfant de moins de 15 ans est protégé contre autrui, y compris contre d'autres mineurs de 15 ans »⁷⁷.

La question des attitudes de séduction ou de flirt entre garçons et filles se posera. Elle est délicate à traiter. Plus encore que dans d'autres domaines, elle fait appel à l'éducation et aux interdits que chacun de nous induit plus ou moins consciemment dans le travail éducatif.

Le dialogue avec les jeunes concernant la sexualité, le désir, le respect, l'acte sexuel, la contraception, la prévention des maladies sexuellement transmissibles, sera différent et certainement plus concret. Les adultes devront mener une réflexion individuelle et collective pour formuler les réponses les plus adaptées.

« Une approche chaleureuse et permissive doit inclure une réflexion sur la vie adulte. Montrer que les adolescents et les enfants ne sont pas seuls à se questionner sur la sexualité est le seul moyen d'entamer un dialogue »⁷⁸ .

⁷⁶ JR LOUBAT, *Elaborer son projet d'établissement social et médico-social*, p 25.

⁷⁷ JP ROSENCZVEIG, *Le dispositif français...* p 620.

⁷⁸ R TREMBLAY, *L'éducation sexuelle en institution*, p 109.

Il est vrai que le fait d'héberger des usagers mineurs (ou des majeurs) nous pose des questions de fond supplémentaires en termes de responsabilités. Je pense que les jeunes comprendront assez aisément un argumentaire basé sur le respect de l'autre et des lois.

II-5 Etudier les stratégies nouvelles d'admission :

▪ Modifications éventuelles :

La responsabilité des admissions est confiée conformément au règlement intérieur de l'association au directeur. Dans la pratique des établissements une large délégation de cette phase de la prise en charge est confiée au psychologue. Comme nous l'évoquons plus haut, la mise en route de l'accueil mixte sera subordonnée à la confiance que les services sociaux continueront de nous accorder. Je ne pense pas cependant qu'il soit utile de modifier la procédure actuelle.

L'examen des dossiers devra requérir le maximum d'attention. En effet, il est évident, encore plus que nous devons être davantage vigilants pour diagnostiquer préalablement les éventuels troubles psycho-pathologiques des jeunes filles.

La prise en charge « classique » justifiera suffisamment de modifications. Il serait de ce fait certainement très délicat de prendre en compte des souffrances nouvelles sans en avoir l'expérience préalable. Je pense particulièrement à l'anorexie mentale ou des séquelles graves d'inceste pour lesquels des accompagnements psycho-thérapeutiques et éducatifs spécifiques sont indispensables.

Le travail d'accueil au moment de la visite d'admission avec le jeune et sa famille et lors de l'arrivée devra toujours être soigneusement préparé. Je pense que des filles jeunes ou adolescentes ont une sensibilité plus marquée à la qualité de l'hébergement ou la décoration des chambres.

« L'espace doit être investi, reconnu comme sien, peuplé d'objets significatifs et permettre ainsi de s'enraciner sur un territoire ». ⁷⁹

Notre projet s'oriente davantage vers l'accueil durant une période définie plutôt que « l'enracinement ». Pourtant, je considère aussi que cet investissement des espaces privés par les enfants n'est pas aujourd'hui suffisamment accompagné et favorisé dans l'établissement . Un effort est à réaliser et j'espère que la mixité pourra nous y inciter.

▪ Difficultés de prise en charge psychologique :

C'est une question déjà à l'ordre du jour assez régulièrement pour les garçons qui peuvent présenter des troubles justifiant cette forme de prise en charge. L'établissement est situé à plus de vingt kilomètres du centre-ville où se trouvent les différents thérapeutes ou services spécialisés. Nous

⁷⁹ M CAPUL-M LEMAY, *De l'éducation spécialisée*, p 198.

faisons appel à eux lorsque la demande du jeune apparaît ou que l'équipe éducative la juge opportune. Cependant, nous constatons bien souvent que, peu de temps après, la motivation du jeune s'étiole et qu'il « lâche » ce projet.

De mon point de vue, tout comme pour un adulte, une prise en charge psychologique durable ne peut perdurer que s'il existe un espace de liberté entre le sujet et son cadre de vie, familial ou institutionnel. Ce dispositif fonctionne mieux à partir de l'annexe en relation avec un dispensaire spécialisé situé à proximité.

Le seul poste de secrétariat médical dont nous disposons à l'heure actuelle est mobilisé sur les soins courants d'infirmerie, les accompagnements chez tous les praticiens et le secrétariat proprement dit. Il paraît exclu de lui ajouter des accompagnements réguliers individuels pour des thérapies extérieures. La seule solution en cas de besoin impératif serait de reconsidérer l'emploi du temps de certains éducateurs, leur dégageant des heures spécifiques pour ce travail. D'année en année, je constate que la charge de travail du secrétariat médical augmente. C'est surtout finalement le besoin de soins somatiques multiples des enfants particulièrement en début de séjour qui s'accroît. Les accompagnements chez les divers praticiens se font de plus en plus nombreux. La gestion de ce poste unique est difficile et nous sommes contraints de mettre les éducateurs et parfois leur chef de service à contribution, ce qui n'est pas sans créer de difficultés.

▪ **Prise en charge des fratries : pertinence, limites :**

J'ai fait allusion plus haut à cette question qui consiste à évaluer l'opportunité du placement de deux ou plusieurs enfants d'une même fratrie sur un même lieu. Il me semble que la réflexion diffère si ce placement se déroule chez une assistante maternelle ou en petit effectif, en lieu de vie par exemple. Dans une maison d'enfants, l'adaptation d'un jeune s'opère aussi beaucoup en fonction de la configuration des locaux et de la dynamique proposée par les éducateurs. Généralement, des frères ou des sœurs s'y croiseront sans avoir l'impression de réellement vivre ensemble. Le placement de la fratrie, dans ce cas permet surtout de ne pas créer une rupture supplémentaire en séparant une fratrie unie.

« Ceux qui sont restés ensemble dans l'adversité, qui ont affronté une dégradation progressive de la situation, ont un passé de solidarité plus fort que ceux qui ont été réunis par le placement après avoir été séparés au hasard de leur naissance ou d'abandons successifs »⁸⁰.

La précaution que nous prenons habituellement avant d'envisager l'admission d'une fratrie est de nous assurer qu'il n'existe pas un contentieux insupportable au sein de la fratrie. C'est un cas de figure courant qui met à mal les meilleures intentions destinées à faciliter le retour d'une paix affective entre frères et sœurs.

« Séparer ou non des fratries semble une question qui ne peut se satisfaire de réponses toutes faites. Si la séparation produit un espace nouveau pour chaque membre de la fratrie, il n'est pas certain que cela puisse être profitable pour l'avenir »⁸¹ .

Il faut être particulièrement prudent dans les situations de fratries victimes de maltraitances. Certains des enfants ont pu être épargnés, ou bien sont à l'origine des révélations à la Justice ou encore ont témoigné en faveur du parent maltraitant etc.

Autant d'événements dans la vie d'un jeune qui justifient qu'il aie besoin d'une rupture avec son entourage.

-II-6 Adapter l'animation et l'accompagnement des jeunes :

▪ Modifications attendues ou imprévues :

La conception de la vie en groupe sera très probablement à reconsidérer en fonction des goûts et souhaits des filles. Différents professionnels m'ont indiqué qu'elles préfèrent souvent à des activités de groupe des moments d'intimité, de détente. Elles investissent davantage leur cadre de vie, leur chambre en particulier alors que les garçons ont tendance à y attribuer moins d'intérêt. C'est d'ailleurs un point sur lequel je pense que nous pouvons progresser car la décoration des chambres de garçons manque actuellement de goût et de vie.

« Il arrive que la multiplicité des services et des activités offertes aux enfants ne leur laissent pas suffisamment de temps libre qu'ils organiseraient eux-mêmes et qu'elle se substitue même à la relation personnelle dont chacun a besoin »⁸² .

Ces jeunes qui sont habitués à des conditions d'habitat précaires ou dégradées n'ont pas spontanément d'intérêt pour améliorer leur environnement. Les chambres occupées par trois ou quatre jeunes sont significativement moins « soignées » que les chambres doubles.

La plupart des activités de loisirs conviendront à un public féminin puisque l'établissement dispose de nombreux locaux et installations de loisirs et de sports. Les clubs à caractère artistique tels que le théâtre de marionnettes, les ateliers de poterie, de dessin par exemple procureront aux filles des espaces de détente privilégiés.

Le domaine sportif sera à expérimenter : il est a priori plus attrayant pour les garçons dans le cadre collectif. J'imagine que l'équitation, le judo et l'athlétisme accueilleront facilement des groupes mixtes. Le football avec sa programmation de compétition sur l'année scolaire, restera certainement

⁸⁰ M LEMAY, in *Revue Dialogues*, n° 114, p 31.

⁸¹ R JOSEFSBERG, *Internat et séparations*, p 90.

⁸² JL BIANCO-P LAMY, *Rapport sur l'aide à l'enfance demain*, p 52.

une activité masculine. Les sorties sportives à l'extérieur comme la patinoire, la piscine, l'association de randonnée pédestre garderont tout leur intérêt. Nous rechercherons en faisant appel aux compétences des éducateurs, des activités nouvelles adaptées aux souhaits des filles.

Evidemment, les sorties au cinéma, dans des parcs d'attraction, des musées ou des expositions conviendront à l'ensemble des jeunes.

C'est finalement dans la vie quotidienne, dans les temps dits informels, qu'il faudra différencier la prise en charge.

▪ **Jeunes filles victimes de violences, d'inceste :**

La question de l'indication-placement en MECS est posée dans ce type de situation : il n'y a pas de réponse universelle :

« Parfois, il faut une distance matérielle, voire un éloignement géographique pour que l'emprise de l'abuseur soit moins pesante ou disparaisse »⁸³.

Tous les services concernés par l'accueil de filles de l'ASE sont confrontés à l'accompagnement de traumatismes de cette nature. Cette prise en charge bien particulière concerne la vie quotidienne, les soins psychologiques souvent incontournables et aussi un suivi avec la victime du déroulement du dossier pénal lorsque l'abus a donné lieu à une procédure judiciaire.

On peut s'y préparer lorsqu'à l'admission, les faits de violence ou d'inceste sont déjà connus des services judiciaires et (ou) sociaux. Dans ce cas, une certaine élaboration psychologique a été entreprise par la victime et peut servir de support à une prise en charge. Ce n'est pas toujours le cas puisque le placement en institution est parfois l'occasion pour cette victime de révéler les faits qu'elle a eu à supporter. Ceci met l'établissement dans une situation particulière, notamment vis à vis de la famille avec laquelle évidemment la collaboration risque d'être bien compromise, du moins au départ

« L'inceste n'est plus un événement isolé dans la vie de l'enfant et de la famille. Il apparaît comme faisant partie d'une histoire semée de deuils, de séparations, de violences »⁸⁴.

Nous rencontrons jusqu'ici peu de situations de violences sexuelles à l'encontre des garçons. Ceux-ci ont été assez fréquemment victimes de coups mais leur signification est bien différente de l'agression sexuelle de la part d'un ascendant. Les répercussions que l'acte incestueux peut provoquer vont être un sujet d'apprentissage pour l'ensemble de l'équipe. Nous savons bien que dans ces conditions, les jeunes filles développent des comportements réactionnels difficiles à

⁸³ A CRIVILLE et collectif, *L'inceste, comprendre pour intervenir*, p 118.

⁸⁴ A CRIVILLE et Collectif, *L'inceste, comprendre pour intervenir*, pp 21 et 133.

* Citation 76 : JP Rosenczveig

interpréter et à supporter pour l'entourage. C'est parfois par des élans de séduction immodérée à l'égard des éducateurs que la jeune fille exprime sa détresse. Ceci met le professionnel dans une situation très délicate voire stressante à une époque où notre profession est souvent mise en cause pour des faits d'abus sexuels sur les usagers !

« En réalité, l'adulte doit être prudent. Il doit d'abord l'être vis à vis de ses capacités à écouter l'enfant » * .

▪ **Sensibilisation - Information du personnel :**

Les difficultés de cet ordre sont déjà évoquées par certains de nos collaborateurs. Elles viennent s'ajouter à leur inquiétude quant aux attitudes nouvelles qu'ils devront adopter à l'égard des filles (habillement, toilette etc).

Les traumatismes d'ordre sexuel éveillent en chacun de nous des sentiments d'incompréhension, d'irrationnel voire de répulsion.

Je souhaiterais que progressivement, ces questions puissent être abordées avec le souci d'une libre expression de chacun. Il nous faudra pour cela, à partir du groupe de réflexion, mettre à jour les principales interrogations et recourir à des personnes extérieures dont l'expérience puisse permettre un développement concret de ces sujets.

Puisque les violences à enfants sont un phénomène courant, que les abus sexuels notamment sont désormais de plus en plus dénoncés, il faut bien que les maisons d'enfants soient capables d'en assumer la prise en charge. Il serait, en effet préjudiciable à l'enfant-victime d'être orienté pour cette raison, sans symptôme, véritable vers une structure de soins. La meilleure façon d'atténuer la souffrance, la culpabilité ou la perte de dignité reste bien de continuer à vivre dans un milieu le plus ordinaire possible.

Je souhaite que l'établissement fasse progressivement l'effort de s'adapter à ces nouvelles problématiques plutôt que de déclarer trop hâtivement son incompetence. Toute la question résidera dans l'évaluation du dommage subi par l'enfant et de la limite de sécurité à ne pas dépasser.

▪ **Coordination avec l'extérieur :**

Certains psychiatres ou psychothérapeutes du réseau que nous utilisons déjà ont travaillé depuis des années sur ces sujets et peuvent nous apporter une aide efficace. La question du soin et du déroulement des séances dans le temps nous posera le même problème que celui évoqué au paragraphe précédent avec une acuité encore plus forte s'il s'agit de souffrance résultant de l'inceste.

Le mouvement du Planning familial que je vais contacter prochainement a travaillé sur cette question et semble pouvoir nous proposer une guidance intéressante. Avant de faire appel à tel ou tel praticien de la question, je souhaite dresser un inventaire détaillé des points que chacun de nous voudrait aborder.

La meilleure méthode pour éviter le parti-pris ou le jugement de valeur serait de partir d'exemples vécus ou d'interrogations concrètes.

La Justice et ses représentants, juges et avocats, jouent un rôle très important dans la manière dont l'enfant victime de sa famille peut supporter de continuer à exister malgré l'agression et élaborer ensuite un nouvel équilibre psychologique. Des groupes d'avocats spécialisés sur l'enfance et l'adolescence se constituent pour réfléchir à leur action. C'est aussi à ces professionnels que nous pourrions faire appel. Le rapport du sujet-victime au pénal est indispensable bien qu'il soit long et douloureux. Il permet d'une part, d'atténuer la culpabilité éventuelle d'avoir dénoncé un proche. D'une autre il facilite au sujet la prise de conscience que cette situation d'agressé est réelle et qu'elle engendre des difficultés psychologiques nouvelles dont il n'est pas soi-même responsable.

Nous avons souvent l'occasion de collaborer avec les services de gendarmerie et de police, notamment la brigade des mineurs. Nous trouvons chez ces personnes un savoir faire et une manière de s'adresser aux jeunes parfois extrêmement pertinents. Ils pourront aussi être nos interlocuteurs. Notre groupe de réflexion traitera le fond de ces questions avec ces intervenants dans un second temps après que les différents aspects de l'organisation pratique de la prise en charge soient élucidés.

-II-7- Réflexions sur les conditions de prise en charge :

▪ Constitution des groupes de vie : verticaux / horizontaux :

L'Orfrasière a opté depuis de nombreuses années pour la répartition des jeunes en groupes d'âge horizontaux, schématiquement 10-12 ans, 13-14 ans, 15 ans et plus. Avant même l'intégration des filles, nous nous apercevons que ce choix ne favorise en rien la convivialité entre les jeunes.

« On peut penser que le groupement par âge, en groupe horizontal, comme l'ont soutenu les mouvements d'éducation active, permet de mieux tenir compte des besoins, des intérêts, du rythme et aussi des possibilités des enfants à condition de ne pas oublier que l'âge chronologique ne correspond pas forcément au niveau de développement : d'où la nécessité d'admettre au moins la possibilité de chevauchement de certains âges dans le découpage des groupes »⁸⁵.

⁸⁵ M CAPUL, *Les groupes rééducatifs*, p 93.

Il me semble que l'intolérance et la violence verbale ou physique si courante s'expriment moins entre jeunes d'âges différents.

« Dans les groupes verticaux, on a remarqué que le rôle de frère aîné de la part des plus grands, leur permettait de sortir de leur égocentrisme »⁸⁶.

Nous modifions dès à présent la composition de ces groupes en « panachant » en particulier la tranche d'âge 14-16 ans. Les plus jeunes, de 10 à 12 ans vont pour l'instant demeurer sur le même groupe.

Il n'est pas du tout exclu qu'après concertation, nous appliquions réellement la verticalité des groupes mixtes. Dans ce cas, comme cela se pratique dans certaines maisons d'enfants, en ayant soin de constituer des groupes de chambres compatibles, il s'avère tout à fait possible de mélanger sur une unité des enfants jeunes et des adolescents.

Il faut ensuite organiser les équipes éducatives pour que les jeunes aient la faculté de choisir leurs activités de loisirs en fonction de leur âge et de leurs goûts et non pas de la programmation du groupe.

« Dans la mise en place de la mixité(...), il ne s'agit pas de se contenter de mettre côte à côte les garçons et les filles, mais bien de faire en sorte qu'ils se rencontrent. Ils doivent développer leur attrait sexuel, le respect de leurs différences par des jeux constants de communication. Ils apprendront ainsi à sortir ensemble, à être amoureux peut-être »⁸⁷.

Je n'ai pu trouver dans la littérature professionnelle d'approche concrète de ce sujet. Je suis pourtant de plus en plus convaincu que le groupe de vie dit « horizontal » renforce encore les inconvénients qui rendent l'existence en internat si différente de la vie familiale.

Quoique nous choisissons en définitive, nous ne rencontrerons pas de problème particulier dans l'aménagement des locaux puisque ceux-ci sont interchangeable entre les différents groupes.

▪ **Pédagogie : contenus d'enseignement et aménagements nouveaux :**

J'ai expliqué plus haut que les objectifs de l'unité pédagogique seraient identiques pour les filles qui auront à coup sûr des difficultés similaires à celles des garçons. La structure actuelle en groupes de niveau sera maintenue, ainsi que les outils et méthodes propres à chacun.

L'organisation et le thème de l'atelier pré-professionnel sont à l'étude. Actuellement, cet atelier reçoit des groupes entiers de 12 élèves avec, comme supports, le bois et l'initiation au dessin technique. Cela ne nous donne pas satisfaction pour deux raisons :

⁸⁶ M CAPUL, *Les groupes rééducatifs*, p 93

⁸⁷ R TREMBLAY, *L'éducation sexuelle en institution*, p 64.

- La taille du groupe et l'instabilité dont souffrent ces jeunes ne leur permettent pas de réaliser dans le calme un travail de qualité. En l'état, cette activité est déjà remise en cause pour la rentrée à venir.
- Le caractère pré-professionnel de cette activité n'est pas approprié aux élèves les plus jeunes ou les plus agités. Puisque nous devons recruter un nouvel éducateur technique, je propose que cette personne puisse dispenser différentes techniques qui ne soient pas nécessairement d'ordre professionnel. Il pourrait s'agir d'activités de construction, de maquettes, de décoration, de cuisine ou de pâtisserie...

La question centrale est la compétence de l'intervenant et sa capacité à innover.

Nous savons d'ores et déjà que les projets d'orientation professionnelle des filles seront beaucoup plus complexes à mener. La gamme de métiers ouverts aux jeunes femmes avec une perspective d'emploi « raisonnable » est plus limitée. Il faudra donc jouer d'imagination pour que cet atelier, encore plus pour elles que pour les garçons, soit un outil indicatif performant.

De ces expériences peuvent découler pour les jeunes, les premiers éléments de découvertes gestuelles ou techniques. Les stages en entreprise, pour le moment nous aident considérablement dans la deuxième phase, celle du choix. Le réseau d'entreprises, lui aussi devra s'étendre en fonction des intérêts manifestés par ces nouvelles élèves.

Enfin, nous savons que, contrairement aux garçons, les filles ne disposent sur le territoire que de très peu d'institutions éducatives offrant des formations professionnelles intégrées.

Il faudra sans doute avoir recours à des filières plus classiques de l'Education nationale, à condition que les intéressées aient le niveau et la motivation requis...

▪ **Aspects matériels : habillement :**

J'évoquais lors d'un chapitre précédent le problème actuel et à venir de la gestion de l'habillement des jeunes. Il me paraît totalement évident que le système de lingerie centralisée ne convient plus aux exigences d'une prise en charge moderne.

Pour les jeunes filles, généralement plus exigeantes en terme d'habillement, il est indispensable de prévoir une organisation d'achats individualisés. Pour y parvenir, je souhaite que nous essayions d'évaluer à l'occasion du prochain budget prévisionnel, si la somme allouée annuellement par jeune et par an (3750 F) est suffisante pour subvenir aux besoins des jeunes filles. Dans le cas contraire, il faudra prévoir de demander une augmentation de ce poste. Comme je l'indiquais précédemment, il est difficile de prévoir globalement les dépenses dans ce domaine. Chaque enfant arrive diversement équipé ; les différentes tranches d'âge n'ont pas les mêmes demandes et les jeunes n'accordent pas tous le même soin à leur habillement.

« On a vu des adolescents prendre soin de vêtements qu'ils avaient choisis et achetés eux-mêmes et les multiples pertes ou trocs ont diminué »⁸⁸.

Par conséquent, l'attribution d'une somme identique à chacun et chacune pose question. Le second problème, plus technique est de dégager du temps aux éducateurs et éducatrices pour accompagner les jeunes dans leurs achats.

▪ **La santé : réflexion avec les médecins et la secrétaire médicale :**

Les enfants bénéficient actuellement d'une surveillance très régulière par deux médecins généralistes installés dans les communes avoisinantes. Ils consultent chaque semaine dans l'établissement, ce qui nous évite nombre de déplacements et interviennent à d'autres moments à la demande. Ils ont pour mission initiale à chaque rentrée scolaire, de faire un examen de santé approfondi de tous les jeunes, bilan assorti d'un test d'effort en vue de la pratique sportive. Nous procéderons de la même manière pour les soins courants. Les jeunes filles nécessiteront un suivi particulier, notamment en période pubertaire. Je pense que sur ce point, notre secrétaire médicale, secondée bien souvent par les éducatrices mènera une action efficace et rassurante. Cette question ne semble pas à ce jour soulever de problème particulier. Une réflexion sera pourtant à mener dans nos travaux préliminaires quant à l'approche du soin avec les jeunes filles. L'attitude des adultes n'est évidemment pas la même ; elle doit s'accompagner, de mon point de vue d'un dialogue à la fois plus fréquent mais surtout le plus discret possible.

⁸⁸ P VERDIER, *L'enfant en miettes*, p 95.

CONCLUSION

L'Association par son histoire et son dynamisme, l'établissement par l'engagement des professionnels et la crédibilité structurelle qu'il offre aux usagers, constituent un étayage robuste de notre projet mixité.

Je pense que le projet pédagogique récent rédigé en effet, dans l'hypothèse de cette modification, constitue un argumentaire de qualité pour défendre nos objectifs et les mener à bien.

Le réseau de services sociaux que j'ai sollicités pour l'enquête de terrain a confirmé les besoins permanents de solutions de placements de ce type surtout en Ile-de-France.

L'Orfrière appuie son savoir-faire avant tout sur une équipe de professionnels. Elle est aujourd'hui stable et diplômée majoritairement. L'ensemble des services manifeste son intérêt pour la formation professionnelle continue, ce qui en dépit des absences, apporte à terme une amélioration de la qualité de prise en charge des enfants.

Le personnel va maintenant devoir s'investir fortement sous l'impulsion du groupe de réflexion, dans la modification de notre projet et de nos méthodes. Nous ne rencontrerons pas d'obstacle majeur lié aux bâtiments, les travaux de mise en conformité pour la mixité étant terminés une année avant sa mise en route.

Des stratégies de prise en charge, de nouvelles astuces de travail, un comportement nuancé des adultes à l'égard d'un public différent, vont être à imaginer progressivement.

Un réseau complémentaire permettant l'orientation des jeunes filles devra être constitué dans les deux années qui suivent leur arrivée.

Il est vrai pour l'instant que notre département d'implantation ne manifeste qu'un intérêt modéré pour la modification de l'établissement. Cependant, nos prévisions budgétaires n'indiquent aucune augmentation du prix de journée qui puisse être imputable à la mixité des groupes. Les investissements réalisés au niveau des hébergements sur l'exercice 1999 proviennent en totalité d'un excédent antérieur.

Je souhaite vivement pouvoir, à l'occasion du budget prévisionnel 2000, obtenir le financement d'un poste supplémentaire d'éducateur-veilleur de nuit qui nous fait déjà réellement défaut.

L'équilibre financier de l'établissement est stable depuis de nombreuses années.

La configuration des bâtiments présente l'inconvénient de devoir maintenir des groupes de vie à effectifs un peu trop importants. Il faut espérer, que, dans un avenir assez proche, il sera possible de déconcentrer ces groupes au moyen d'une ou deux structures pavillonnaires extérieures. Ceci pourrait permettre l'hébergement différencié de quinze à vingt jeunes. Quelques solutions sont envisageables mais avec des incidences sur le taux d'encadrement donc sur le prix de journée, dont nous n'avons pas la maîtrise.

L'avenir permettra peut-être que l'établissement se dote d'une ou deux unités de suite à effectifs réduits. L'orientation des jeunes de plus de 16 ans en poursuite de scolarité ou en apprentissage professionnel nous pose des difficultés renouvelées chaque année. Un dossier préliminaire a été refusé par le département voici quatre ans. Je n'abandonne pas l'idée qu'il puisse être prochainement réactualisé, en particulier pour ouvrir aux jeunes avec un suivi éducatif approprié, la voie de l'apprentissage.

Nous allons, dans les mois à venir, peut-être mettre à jour chez certains collaborateurs quelques résistances à cet important changement. Je souhaite que chaque sensibilité soit respectée en particulier par une méthode de travail collectif et concerté. Chaque professionnel aura la possibilité d'exprimer ses doutes ou ses inquiétudes. Il est généralement moins troublant sur le plan personnel d'élaborer un projet nouveau que d'analyser sa propre pratique.

Je pense que nous détenons l'énergie, le dynamisme et les moyens pour adapter au mieux notre projet aux besoins des jeunes et de leurs familles. C'est de mon point de vue, un moment bien choisi dans la vie de cette institution que de devoir inviter chacun de ses acteurs à reconsidérer sa méthode, valider ses acquis et conserver le souci d'une qualité de prise en charge.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

1. **BARREYRE Jean Yves**, *Dictionnaire critique de l'action sociale*, Paris, Bayard éditions, collection travail social, 1995.
2. **BARZIC Jean-Guy et collectif**, *Analyse et gestion financière des établissements sanitaires et sociaux privés*, Rennes, ENSP, 1995.
3. **BIANCO Jean-Louis, LAMY Pierre**, *L'aide à l'enfance demain*, Paris , Ministère de la santé et de la solidarité, Etudes et documents, 1978.
4. **BONTE Marie-Christine et COHEN SCALI V**, *Familles d'accueil et institutions, évaluer les pratiques de placements d'enfants et de jeunes*, Clamecy, L'Harmattan, 1998
5. **CAPUL Maurice**, *les groupes rééducatifs*, Toulouse, Privat , pratiques sociales, 1993
6. **CRIVILLE Albert** et coll, *L'inceste, comprendre pour intervenir*, Paris, Privat, 1994.
7. **HUMBERT Chantal**, *Projets en action sociale, entre contraintes et créativité*, Paris, Savoir et formation, l'Harmattan, 1998.
8. **JAZOULI Adil**, *Une saison en banlieue*, Paris, Plon, 1995.
9. **JOSEFSBERG Richard**, *Internat et séparation : des outils éducatifs*, Toulouse, Erès, 1997.
10. **LOUBAT Jean René**, *Elaborer son projet d'établissement social et médico-social*, Paris, Dunod , 1997.

11. **MARCELLI Daniel – BRACONNIER Alain**, *Psychopathologie de l'adolescent*, Paris, 2^{ème} édition Masson, 1998.
12. **MIRAMON Jean-Marie**, *Manager le changement dans l'action sociale*, Rennes, ENSP 1996.
13. **MIRAMON Jean-Marie, COUET D, PATURET JB**, *Le métier de directeur*, ENSP Rennes 1992.
14. **ROSENCZVEIG Jean-Pierre**, *Le dispositif français de protection de l'enfance*, Paris, Editions jeunesse et droit, 1998, 2^{ème} édition.
15. **TREMBLAY Réjean**, *L'éducation sexuelle en institution*, Toulouse, Privat, pratiques sociales, 1992
16. **TRUCHOT Didier et BONDU Dominique**, *De l'éducateur au manager*, Laval, ADC-ENSP, 1993.
17. **VERDIER Pierre**, *L'enfant en miettes*, Paris, Dunod, 1997, 4^{ème} édition.

REVUES

1. **CADORET Anne**, « Placer ensemble des frères et des sœurs » *Revue de la CNAF Informations sociales*, 1998, n° 67 , pp 74 - 81
2. **CHARLES Nicole et LEMAY Michel**, « Moi, mon frère, moi, ma sœur », *Revue AFCCC Dialogues*, Paris, 1991, n° 114, pp 37-31
3. **DORTIER Jean-François**, « Les ressorts de la motivation ; peut-on motiver autrui ? ». *Sciences humaines*, Paris, 1999, n° 92 pp 34-35
4. **FATTICIONI Joëlle**, « Des frères, des sœurs, de la fratrie à la fraternité », *Le groupe familial, Ecole des parents et des éducateurs*, 1997, n° 155, pp 30-105-106

5. **THOMAS Jacques**, « La question des fratries placées », *Sauvegarde de l'enfance*, 1994, n°3, pp 219-220-222.
 6. **COLLECTIF**« Protection sociale et santé - Une approche par les comptes », *Revue solidarité-santé*, n°4, octobre-décembre 1992, Paris, Masson.
 7. **NOUVEAU René**, *Revue Convergences*, n° 69, juillet 93, CREAI Basse-Normandie
-