

ENSP

ÉCOLE NATIONALE DE
LA SANTÉ PUBLIQUE

RENNES

CAFDES – 2002
I.R.T.S. Aquitaine
Option : Enfance

**Ajuster l'offre de service d'une M.E.C.S. pour promouvoir
le droit et la place des familles**

Jean-Michel SEUVE

SOMMAIRE

INTRODUCTION

1. « CLAIR MATIN » , UNE INSTITUTION INTERROGEE PAR LA DIMENSION FAMILIALE : UN PROJET D'ETABLISSEMENT A L'EPREUVE DU MAINTIEN DES DROITS ET DES LIENS PARENTS-ENFANTS.

1.1 Les politiques sociales en faveur de la protection de l'enfance et les modèles d'interventions.	3
<i>1.1.1 L'évolution des politiques sociales : la dimension familiale et les institutions.</i>	4
<i>1.1.2 Les modèles d'interventions et la dimension familiale.</i>	5
<i>1.1.3 La politique sociale départementale : le schéma enfance famille.</i>	7
1.2 Les missions actuelles de la Maison d'Enfants et son inscription dans l'environnement ; l'émergence de nouveaux besoins.	10
<i>1.2.1 L'association et ses valeurs.</i>	11
<i>1.2.2 Le cadre réglementaire et les missions de la M.E.C.S au regard des familles et des enfants confiés.</i>	13
<i>1.2.3 Les attentes des prescripteurs.</i>	15
<i>1.2.4 L'offre de service et le fonctionnement de « Clair Matin » : substitution et suppléance.</i>	17
<i>1.2.5 L'environnement et les partenaires de l'institution.</i>	21

1.3 La population accueillie.	22
<i>1.3.1 Les enfants accueillis dans l'institution.</i>	22
<i>1.3.2 Des problématiques familiales diversifiées.</i>	27
1.4 Quelle prise en compte par « Clair Matin » de la place des familles et de leurs droits. Présentation de la problématique de la Maison d'Enfants.	28
<i>1.4.1 Les droits des familles : un risque de dérive à l'égard de l'exercice de l'autorité parentale.</i>	29
<i>1.4.2 Une inadéquation entre les problématiques familiales rencontrées et le projet d'établissement.</i>	30
<i>1.4.3 Famille – Institution – Environnement de la M.E.C.S : une réalité à évaluer.</i>	30
2. DEVELOPPER UN PARTENARIAT ENTRE LA FAMILLE ET L'INSTITUTION POUR GARANTIR LE RESPECT DES DROITS ET UNE QUALITE DES LIENS PARENTS-ENFANTS.	32
2.1 Les droits des usagers : un sens à donner pour promouvoir les liens familiaux.	32
<i>2.1.1 Approche de la place d'utilisateur dans une Maison d'Enfants.</i>	33
<i>2.1.2 Les droits de l'enfant protégé et de sa famille : aspect juridique.</i>	35
<i>2.1.3 Les droits des usagers et l'institution : des responsabilités partagées.</i>	42
2.2 Soutenir les compétences parentales : une réponse face aux besoins de l'enfant placé et face aux effets de la séparation.	44
<i>2.2.1 Placement et séparation : effets possibles sur l'enfant et sa famille.</i>	44
<i>2.2.2 Approche psycho-pédagogique des besoins de l'enfant.</i>	46
<i>2.2.3 La parentalité comme outil de restauration des liens.</i>	49

2.3 De la substitution à la suppléance : associer les familles dans l'accompagnement de l'enfant.	51
<i>2.3.1 Substitution, suppléance : vers une action éducative en soutien des compétences parentales.</i>	51
<i>2.3.2 Le partenariat éducatif.</i>	54
<i>2.3.3 La culture d'entreprise comme levier de changement.</i>	56
3. AJUSTEMENT DE L'OFFRE DE SERVICE : LA MISE EN ŒUVRE D'UNE SUPPLEANCE FAMILIALE ET D'UN SOUTIEN A LA PARENTALITE POUR MIEUX REpondre AUX BESOINS DE L'ENFANT ET AUX DROITS DES FAMILLES.	58
3.1 La prise en compte de l'existant et le développement du projet d'établissement en direction de la parentalité.	59
<i>3.1.1 L'actualisation de l'offre de service : une mise en œuvre de la suppléance.</i>	59
<i>3.1.2 Vers un projet d'organisation supplétive prenant en compte la parentalité.</i>	63
<i>3.1.3 L'évaluation interne : la synthèse et l'écrit vers les Mandants.</i>	67
<i>3.1.4 Le projet individuel de l'enfant et la parentalité : formalisation d'un « rapport contractualisé ».</i>	68
3.2 Garantir le droit et la reconnaissance des usagers.	69
<i>3.2.1 Une prise en compte institutionnelle des attributs parentaux.</i>	70
<i>3.2.2 Ecouter la parole des usagers : le Conseil d'Etablissement.</i>	70
<i>3.2.3 Respecter et informer l'utilisateur : le livret d'accueil et les règles de la M.E.C.S.</i>	71
3.3 Des prestations centrées sur la restauration et l'étayage des liens parents-enfants.	72
<i>3.3.1 Soutenir les compétences parentales et étayer les liens parents-enfants : les réunions familles.</i>	72
<i>3.3.2 Un aménagement de la séparation : la modulation des rythmes et des durées des séjours en famille.</i>	74
<i>3.3.3 Un service d'accompagnement et de droit de visite parents-enfants.</i>	74

3.4 Les acteurs professionnels :	mobilisation des ressources humaines.
<i>3.4.1 Participation des acteurs et qualité de l'accompagnement : la formation des métiers, l'appropriation du projet.</i>	77
3.5 L'environnement : le positionnement externe et la promotion du projet.	78
<i>3.5.1 Resituer les places et les attentes des acteurs : développement du partenariat en direction de l'Education Nationale.</i>	78
<i>3.5.2 Le positionnement associatif : affirmer la citoyenneté des usagers.</i>	79
<i>3.5.3 L'engagement vers les organismes de contrôle : répondre à la commande sociale, prévenir des besoins émergents, optimiser l'existant.</i>	80
CONCLUSION.	81
Bibliographie.	83
Publications.	85
Liste des annexes. (non fournies)	87

LISTE DES SIGLES UTILISES

A.E.M.O : Action Educative en Milieu Ouvert

A.S.E : Aide Sociale à l'Enfance

C.A.S.F : Code de l'Action Sociale et des Familles

C.M.P.P : Centre Médico – Psycho – Pédagogique

D.S.D : Direction Solidarité Départementale

M.E.C.S : Maison d'Enfants à Caractère Social

P.E.P : Pupilles de l'Enseignement Public

P.J.J : Protection Judiciaire de la Jeunesse

INTRODUCTION

La famille demeure une structure fondamentale pour la société ; au fil du temps, le législateur a réaffirmé les fondements de l'institution familiale car elle est le socle où se construit en premier lieu l'individu. C'est en son sein que se développent les premiers apprentissages, la transmission des valeurs et l'éducation de l'enfant.

De fait, la question de la famille interroge les besoins de l'enfant, sa protection, ainsi que les droits et devoirs de ses parents. Ces garanties vont être transmises par la société et la notion d'autorité parentale s'applique aujourd'hui, aux côtés d'autres textes fondamentaux dont celui de la Convention Internationale des Droits de l'Enfant.

Face aux situations de mineurs en difficultés, des codes législatifs spécifiques permettent de protéger l'enfant. L'accueil en institution est une réponse ultime lorsque l'enfant ne peut se développer harmonieusement dans son milieu familial. Cette séparation du mineur avec ses parents renvoie à la question de la place de la famille face à sa mission d'éducation. Néanmoins, l'objectif d'une prise en charge de l'enfant en établissement vise son retour auprès de son milieu naturel dès que les situations de dangers ou de risques se seront dissipées.

Une mesure de placement judiciaire ou administrative, si elle se soucie de la protection de l'enfant, protège aussi les attributs de l'autorité parentale. La responsabilité des parents, bien que partiellement invalidée, demeure opérante au travers de certains droits. Or, les interventions menées en direction des familles s'avèrent souvent insatisfaisantes. Face aux problématiques parfois lourdes, aux contraintes liées à la mise en œuvre d'une complémentarité parents - institution, il est souvent constaté un manque de revitalisation des fonctions parentales durant le placement de l'enfant.

En tant que directeur d'une Maison d'Enfants à Caractère Social (« Clair Matin » à Borce, dans les Pyrénées Atlantiques), la question de la place des familles et la question du droit des usagers m'apparaît fondamentale, vis à vis des prestations et des actions que nous élaborons. Interroger la place des familles, c'est considérer plus globalement la prise en charge de l'enfant. Mettre en œuvre le droit des usagers permet de considérer comme des personnes responsables, des sujets identifiés et différenciés les parents à l'égard de leurs enfants.

Construire le retour de l'enfant auprès de sa famille naturelle nécessite la mise en œuvre d'une action éducative prenant en compte les capacités des parents, leurs compétences et respecter par-là même leurs droits. Mais l'institution peut participer à la disqualification des familles, soit en offrant une réponse sur un mode substitutif, soit en négligeant un travail autour des fonctions parentales.

Associer les parents dans l'accompagnement de l'enfant confié auprès d'un établissement n'est pas une démarche naturelle. Même si l'enfant bénéficie d'une prise en charge, les fonctions parentales ne sont pas sous séquestre. C'est donc à partir de ce constat que j'aborderai, dans un contexte de séparation parent - enfant, la question des droits des usagers et la notion de parentalité.

Mon postulat de départ vise à démontrer, d'une part, que l'utilisateur possède des droits dont ma fonction de directeur doit garantir l'exercice de ces attributs, d'autre part, que la famille doit occuper une place auprès de l'enfant placé en institution.

A partir des besoins de l'enfant et de sa famille, mon objectif de travail consiste à ajuster l'offre de service actuelle de « Clair Matin » afin de la mettre en adéquation avec les missions d'une Maison d'Enfants. La mise en œuvre d'outils permettant la promotion des droits des usagers, mais aussi des prestations, soutenant les fonctions parentales et les liens parents-enfants, favorisera un retour construit du jeune. Une meilleure protection du mineur par sa famille pourra être ainsi développée.

Je présenterai dans la première partie les politiques de protection de l'enfance, les missions et l'offre de service de la M.E.C.S et les caractéristiques de la population accueillie. Les points défailants de notre prise en charge en matière de respect des droits et de la place des familles seront repérés. Dans un deuxième temps, j'analyserai le sens donné au droit des usagers, à la parentalité, aux besoins de l'enfant, mais aussi à la notion de suppléance ; cette étude m'amènera à confirmer la nécessité de développer un partenariat avec les familles. Enfin je démontrerai comment, au travers de ma fonction de directeur, je mets en œuvre le droit des usagers et le soutien à l'égard des fonctions parentales.

I - "CLAIR MATIN ", UNE INSTITUTION INTERROGEE PAR LA DIMENSION FAMILIALE : UN PROJET D'ETABLISSEMENT A L'EPREUVE DU MAINTIEN DES DROITS ET DES LIENS PARENTS-ENFANTS.

« Celui qui connaît l'histoire de nos institutions et leur développement sait que tout ce qui est nouveau repose sur des fondements antérieurs ». DOR MULLOCH HOUVER.

Au cours de notre histoire, la famille a connu des changements importants, empruntant des modèles différents, avec une transformation des références et des normes. Les besoins de l'enfant et notamment la question de sa protection ont amené régulièrement des réponses de la part du législateur.

La prise en charge d'enfants en internat a, elle aussi, connu des évolutions importantes, et le rapport entre les institutions et les familles demeure souvent complexe. Dans cette perspective l'offre de service d'une M.E.C.S s'avère plus que jamais déterminante face aux effets pervers des phénomènes d'exclusion auxquels notre société se trouve confrontée, face aux nouvelles formes de dysfonctionnements familiaux.

La fragilisation des situations familiales, la prise en charge des jeunes en grandes difficultés recentrent au cœur des politiques sociales la mission spécifique des Maisons d'Enfants. A cet égard, l'institution « Clair Matin » mérite de voir son action éducative plus finement analysée et notamment comment l'offre de service prend aujourd'hui en compte le droit des familles et favorise le développement des liens parents-enfants.

I -1 Les politiques sociales en faveur de la protection de l'enfance et les modèles d'intervention.

*« La spécificité de l'Aide Sociale se comprend surtout par son rapport à son histoire »*¹ note le guide E.N.S.P. Historiquement, les textes qui régissent l'action sociale en faveur de l'enfance et de l'adolescence, visent un double objectif : la préoccupation de répondre à la protection des enfants en situation de danger et la préoccupation du maintien de l'ordre public, grâce à une prévention par des moyens de réintégration sociale. L'évolution du contexte juridique, l'entrée en vigueur des lois de décentralisation réaffirment la place de l'usager et la mise en oeuvre de réponses proches des bénéficiaires.

¹ « L'aide Sociale à l'enfance » – Edition E.N.S.P. Rennes 1983 p 23

I-1-1 L'évolution des politiques sociales : la dimension familiale et les institutions.

Durant plusieurs siècles, la puissance paternelle restait le pilier de la famille et en constituait le socle. Cette dernière (*patria-potesta*) était soumise à l'autorité absolue du père qui avait le droit de vie et de mort (*jus vitae necisque*) sur ses enfants. Pour autant, dès le IV^e siècle, l'église prendra en charge les enfants abandonnés, la charité étant liée à la notion de subsistance.

En France, on attribue un rôle essentiel en faveur des enfants abandonnés à l'Ordre du Saint Esprit de Montpellier, fondé en 1160 au XII^e siècle. Proche d'une certaine pédagogie monastique, l'ordre donnait des recommandations éducatives « *il vaut mieux reprendre les enfants que les battre...* »². Mais d'une manière générale, au sortir du Moyen Age, la situation des enfants trouvés reste très détériorée.

Au cours de la Renaissance, des transformations de l'assistance auprès des enfants dans le besoin s'opèrent, grâce à un début d'éducation au sein d'écoles publiques avec une finalité : l'éducation domestique pour les filles, l'apprentissage d'un métier pour les garçons. Saint Vincent de Paul modifiera par ses actions d'assistance le destin des enfants abandonnés et marquera le début de la prise en charge moderne des enfants mais toujours avec le soutien de confréries religieuses charitables.

La révolution française de 1789 sera déterminante car la notion de justice sociale va progressivement supplanter la notion de charité. En 1793, la Convention proclamera l'obligation pour la Nation de répondre « à l'éducation physique et morale des enfants abandonnés ». La « *patria potenta* » sera abolie le 28/08/1792 au profit de la correction paternelle. Le père est ainsi présumé faire « bon usage de sa puissance paternelle », comprise dans le sens d'un intérêt de l'enfant. Durant le XIX^e siècle, la laïcité se développe avec une première législation (décret du 19/01/1811) qui prévoit les conditions et les obligations à l'égard des enfants pris en charge, leurs statuts, mais aussi les moyens financiers mis à disposition sous forme d'aide et secours en direction des mères-nourrices.

Au cours du XIX^e siècle, avec la révolution industrielle, l'Etat devra intervenir de plus en plus, organisant l'Assistance Publique à Paris (loi du 10/01/1847), puis créant en 1870 le corps des Inspecteurs des Enfants Assistés, chargé de la surveillance des enfants placés.

Par ailleurs, la loi du 28/03/1882 rendra la scolarité et « l'instruction » obligatoires pour les enfants de 6 à 13 ans.

² CAPUL. M – LEMAY. M « De l'éducation spécialisée » Ed ERES 1996 p 28.

La protection de l'enfance commence à prendre forme avec les colonies pénitenciaires agricoles de Mettray, créées en 1839 par Monsieur DEHETZ pour sortir les enfants de la prison. La loi du 24/07/1889 autorise le juge à prononcer la déchéance paternelle avec une vaste application dans les cas de mauvais traitement et négligences graves. En 1898, la justice pourra intervenir dans une famille en cas de maltraitance d'enfants : la protection de l'enfance franchit une étape importante. L'ouverture d'actions relatives au champ social sera possible grâce à la loi du 07/07/1901 relative au « contrat d'association », suivi de la séparation de l'église et de l'état le 09/12/1905.

Nous pouvons observer qu'au cours du XXème siècle, la protection de l'enfance, la dimension de droit grâce au développement de législation spécifique, la notion d'égalité au niveau social, relèvent de la compétence de l'Etat devenant une obligation pour ce dernier.

I -1-2 Les modèles d'interventions et la dimension familiale.

La famille sous surveillance

C'est à partir de l'expérience des colonies agricoles, établissements de type pavillonnaire, éducation morale et religieuse, avec un apprentissage scolaire et professionnel, que vont être créées les colonies pénitenciaires. Vers 1945, apparaîtront les premiers éducateurs.

Si la loi du 22/07/1912 institue les premiers tribunaux pour enfants, le décret-loi du 30/10/1935 abolit la correction paternelle avec pour les cas extrêmes la notion de déchéance familiale possible. La famille peut se trouver sous surveillance mais le primat de l'éducation sur la répression est affirmé : il est parlé de surveillance éducative. Ce n'est qu'en 1945, par l'ordonnance du 02/02/1945 que la justice instaurera les premiers Juges pour Enfants et la liberté surveillée.

La voie de l'éducatif est de règle, et l'option éducative s'appuie sur l'étude de la personnalité et l'environnement familial du mineur. La fin de la guerre nécessite l'ouverture d'établissements pour mineurs en difficultés avec des modes de prises en charge diverses (Foyers, Internats de Rééducation). Souvent les jeunes sont placés loin de chez eux, avec peu ou pas de contact avec leur famille réputée mauvaise ou nocive.

Par ailleurs, la loi du 15/04/1943 fait apparaître la catégorie « d'enfants surveillés », jeunes confiés auprès de tiers ou d'œuvres et surveillés par l'Administration. Les enfants en

« dépôt » deviennent des « recueillis temporaires » : la loi de 1943 amènera les grands principes de l'Aide Sociale à l'Enfance repris ultérieurement par le Code de la Famille et de l'Aide Sociale.

De la famille remplacée par l'institution vers la famille rétablie dans ses droits

L'ordonnance du 23/12/1958 (Assistance éducative) et le décret du 07/01/1959 sur la protection de l'enfance en danger vont élargir le champ d'intervention des Magistrats pour Enfants et de l'Education Surveillée. Les foyers de semi-liberté, gérés par des associations loi 1901 se développent et participent à la mission d'intérêt général.

Par ailleurs, l'Instruction Ministérielle du 31/07/1964 créera les Directions Départementales de l'Action Sanitaire et Sociale (D.D.A.S.S) posant le socle du dispositif de protection de l'enfance. Au cours de ces années, les structures d'hébergement se substituent aux difficultés ou défaillances familiales. La famille est peu impliquée et associée aux décisions ; il est davantage recherché une étanchéité avec le milieu naturel, vécu comme « mauvais », la séparation par le biais du placement offrant une réponse protectrice. Mais le cadre légal de la surveillance éducative évolue grâce à la mise en place de l'Assistance Educative qui sera reprise par la loi du 04/06/70, instaurant l'autorité parentale.

Cependant, nous pouvons, peu à peu, constater que la famille se trouve restaurée dans ses droits à l'éducation, avec maintien de l'enfant en milieu naturel ; le rapport présenté par M. DUPONT-FAUVILLE en 1972 déterminera « l'organisation d'un service unifié de l'enfance au sein des D.A.S.S ». La prévention sera mise en avant, une amélioration sera apportée à la qualité de vie des enfants placés. Une incitation à limiter les séparations et les coupures des liens parents - enfants sera recherchée.

L'évolution des sciences humaines, des études reposant sur les besoins des liens familiaux, la formation des professionnels, le développement des services de milieu ouvert, participeront au rétablissement de la place des parents.

De la désinstitutionnalisation vers la famille prise en compte dans ses difficultés

La loi du 30/06/75 relative aux Institutions Sociales et Médico-Sociales permet d'organiser des interventions spécifiques avec des impératifs : assurer la coordination des interventions par la complémentarité et celle des équipements par le contrôle des créations ou des extensions, favoriser un meilleur fonctionnement, améliorer les conditions de

financement. Les internats évolueront quant aux formes de réponses mises en œuvre, tenteront de se diversifier.

Un texte fondamental renforcera la place des familles, à savoir le rapport de Messieurs BIANCO et LAMY en 1980 : des propositions seront avancées visant à faciliter l'autonomie des familles. Le droit des parents sera souligné, ainsi que le choix du mode de placement le plus adéquat pour l'enfant. La sauvegarde du maintien de l'enfant dans son cadre familial sera préconisée. Ainsi, la population de l'A.S.E n'est plus « *l'enfant sans famille mais la famille en difficulté avec ses enfants* ».

La loi du 06/06/1984 concerne le droit des familles notamment dans leur rapport avec les services de l'A.S.E ; les textes visent à maintenir ou restaurer les pleines responsabilités des parents. L'autorité parentale trouve une place afin de permettre aux parents de décider et de participer aux projets concernant leur enfant.

Le phénomène d'ouverture des institutions médico-sociales s'amplifie au travers du décret du 27/10/1989 relatif aux nouvelles annexes XXIV, encourageant le secteur médico-social à favoriser le maintien en milieu naturel. De même la place des familles en difficulté dans l'établissement, participant à la vie de l'institution, se trouve encouragée par le décret du 31/12/1991 concernant les Conseils d'Etablissement.

La citoyenneté des familles se trouve renforcée grâce à l'affirmation des choix et des pleines capacités d'utiliser des réponses. Ainsi la loi du 08/01/1993 vient préciser l'exercice commun de l'Autorité Parentale par les deux parents. Une lecture de ce contexte légal laisse deviner un intérêt du législateur et affirmer la place des familles restaurées dans leur citoyenneté tout en prenant en compte la protection de l'enfance.

L'évolution des établissements illustre le parallèle entre l'évolution des liens parents-enfants et les prises en charge offertes par les Institutions.

I -1-3 La politique sociale départementale : le schéma enfance famille

Un dispositif complexe dans son organisation.

Comme nous l'avons abordé précédemment, l'histoire et la spécificité des systèmes de protection de l'enfance en France présentent une certaine complexité : En effet, la protection de l'enfance se caractérise par un double système qui s'articule autour d'interventions judiciaires et administratives relevant de cadres juridiques et de moyens différents.

Les textes qui consacrent le principe de l'intervention judiciaire sont l'ordonnance du 2/02/1945, mais aussi l'ordonnance du 23/12/1958 du Code Civil, relatives à la **protection de l'enfance en danger**, et qui créent le droit actuel de l'assistance éducative.

L'intervention administrative s'appuie sur l'article L 221- 1 du Code de l'Action Sociale et des Familles (C.A.S.F.), dont les actions portent sur la prévention généralisée en faveur des mineurs ou des jeunes majeurs confrontés à de graves difficultés sociales ou présentant des risques d'inadaptation sociale, ainsi que la prise en charge des mineurs qui sont confiés. L'aide Sociale à l'Enfance est le service non personnalisé du département chargé de ces missions où prédomine le principe de **protection de l'enfance « en risque » de danger**.

Depuis l'entrée en vigueur des lois de décentralisation et du partage des compétences Etat – Départements, le Conseil Général se voit donc chargé de l'organisation matérielle et financière pour la grande part de la protection de l'enfance, au titre de l'A.S.E. (Cadre légal : loi du 22/07/83 répartition des compétences ; loi du 6/06/84 droit des usagers ; loi du 6/01/86 application des principes de la décentralisation au secteur de l'A.S.E. ; loi du 10/07/1989 prévention des mauvais traitements).

Le bon fonctionnement du dispositif, au niveau départemental, suppose donc une coordination nécessaire entre l'autorité du Président du Conseil Général et l'autorité Judiciaire.

L'enfance et la famille au centre des dispositions : un schéma départemental en action au service de la prévention.

La déconcentration des services de l'Etat (décret du 14/01/98 relatif au ressort territorial, à l'organisation et aux attributions des services extérieurs de la Protection Judiciaire de la Jeunesse) se retrouve en parallèle à la décentralisation. Les préoccupations sociales et l'ordre public présentent des aspects identiques : santé, sécurité, moralité, éducation et moyens d'action sont fréquemment communs et possèdent les mêmes partenaires ou prestations.

Le schéma a été établi par une approche qualitative et quantitative. De ce travail, un constat a pu être tiré : les établissements sont davantage complémentaires que concurrentiels.

Ma mission de directeur auprès d'une M.E.C.S. doit s'ancrer aux orientations retenues afin de maintenir la cohérence de l'établissement. La définition d'une spécificité, plus ou moins atypique d'une structure, me semble devoir être développée ou entretenue, dès lors qu'elle correspond à la commande, mais surtout aux besoins d'un dispositif plus large. L'orientation vers une nouvelle forme de prise en charge, un glissement, doivent être repérés et analysés avant d'entrer dans la « logique » du projet d'établissement.

La fonction de directeur, doit à mes yeux, s'appuyer sur ces données, afin d'ajuster la particularité de son projet d'établissement, distinguer une prise en charge, pour répondre aux besoins énoncés.

Le schéma constate que les mesures d'A.E.M.O accompagnent majoritairement les mesures de placement. Cet outil supplémentaire me paraît un élément facilitateur afin de mieux répondre à la problématique familiale et aux réaménagements nécessaires auprès de l'enfant placé. La clarté des projets d'établissement, du projet individuel de l'enfant, doit être rappelée par le directeur afin de donner une lisibilité au partenariat.

Il me semble important d'effectuer des démarches à l'extérieur afin de connaître les outils environnants et faire connaître nos propres moyens. La fonction de direction doit véhiculer de l'information : besoins des partenaires ; faire connaître ses compétences propres afin de rechercher une adéquation. Le schéma précise que certains outils existant déjà, peuvent être améliorés et d'autres expérimentés. Au registre des structures nouvelles nécessaires, il pourrait être créé des lieux d'accueil non traditionnels, des lieux centrés sur la relation parent-enfant.

Dépasser les clivages institutionnels, optimiser l'existant et le compléter pour l'adapter, agir le plus en amont possible pour prévenir la désinsertion familiale, redéployer des moyens actuels, traduisent la volonté de modernisation des Administrations D.S.D et P.J.J.

Les placements en structure d'hébergement : une réponse ultime

Les placements de l'A.S.E. sont orientés vers une action de prévention, d'accompagnement et d'assistance graduelle, en fonction de la dégradation de l'environnement de l'enfant, ou de l'enfant lui-même ; le placement n'est pas une finalité, mais la réponse ultime après avoir mis en œuvre toutes les formes de prévention susceptibles de correspondre à la situation.

L'orientation du schéma départemental réaffirme cette volonté de développer des dispositifs permettant de favoriser des accompagnements proches du milieu naturel de vie de l'enfant. Cette démarche écologique porte ses fruits, compte tenu de la régression des prises en charge institutionnelles, confirmée par l'adhésion des familles vers des structures de médiation (point rencontre parents-enfants ; accueil de jour ; semi-internats ...).

Les M.E.C.S. effectuent l'accueil des mineurs dans un système collectif qui favorise une prise en charge individualisée dans le cadre d'un projet éducatif. Cet hébergement permet d'assurer une médiation quotidienne dans la relation éducative, tout en maintenant une ouverture sur la société : trois pôles équilibrent la relation éducative : l'enfant et sa famille, l'établissement et le mandant (Juge ou Inspecteur). Le directeur doit accentuer les capacités d'une plus grande autonomie des jeunes confiés auprès de la M.E.C.S, soutenir leurs familles, développer l'apprentissage de la citoyenneté au quotidien ; la mise en forme sur le terrain s'avère fructueuse à Clair Matin (participation des enfants à une coopérative ; délégation dans le cadre des collèges : représentants de classe, membres de comité des fêtes, représentants auprès du Conseil d'Etablissement...).

Des solutions existent ; la volonté d'un établissement afin de mettre en oeuvre à son niveau d'intervention une politique d'action sociale auprès de l'utilisateur, réclame une conviction et une adhésion au processus d'évolution.

Si les formes d'inadaptation sociale des familles et par-là même des enfants s'infléchissent, situation qui est à souhaiter mais pas envisageable à court terme, la mutation devra être anticipée et accompagnée.

Je pense que le directeur a pour mission de sensibiliser les Instances de Contrôle aux inadéquations qui se manifestent et aux changements nécessaires dans sa M.E.C.S, compte tenu qu'il est l'acteur privilégié en interface entre les conceptualisations de politique publique et l'utilisateur qui réclame des besoins en perpétuel remaniement.

I-2 Les missions actuelles de la Maison d'Enfants et son inscription dans l'environnement ; l'émergence de nouveaux besoins.

Dans notre secteur d'intervention, tant au niveau associatif qu'au niveau des structures, il est coutumier de rappeler « que lorsque nous rencontrons des difficultés, il faut convoquer le projet. ».La nécessaire globalité de prise en charge des enfants et des adolescents, les spécificités de leurs besoins, méritent un éclairage concernant les missions et les finalités de la M.E.C.S. La cohérence de ses objectifs avec les autres services concourant à la protection de l'enfance doit aussi être examinée.

I -2-1 - L'association et ses valeurs.

Comme je l'ai développé précédemment, la notion de protection de l'enfant elle-même a évolué en notion d'assistance, puis vers le concept plus général d'Aide Sociale à l'Enfance. Cette préoccupation se rattache à des valeurs de morale sociale, religieuse ou laïque, ce qui explique que l'Etat a laissé aux associations l'initiative de la mise en place de réponses à ces problèmes.

Les établissements d'hébergement ne peuvent trouver une légitimité à leur existence, sans une appartenance à une association publique ou privée, conférant un statut au regard de la loi. En effet, les associations ont été longtemps considérées comme la résultante de projets collectifs, de militantisme à l'égard de population en difficulté, porteuse de réponses face à la demande sociale. Il s'agit bien pour des individus, des militants, de coopérer volontairement et librement, pour créer une solution à un problème précis.

1) L'association des Pupilles de l'Enseignement Public : un mouvement laïque.

« *Au commencement était le projet* »³. Cette maxime me semble illustrer la fondation d'une organisation associative autour d'une volonté pour des individus, de s'associer ; il existe un fondement, à savoir un projet de société qui suscite l'engagement.

Le mouvement des P.E.P émerge dans un contexte où l'engagement professionnel se nourrit d'un autre, l'engagement militant et citoyen ; en effet, afin de pouvoir répondre, au lendemain de la première guerre, à la détresse de nombreux enfants, un mouvement d'ampleur nationale a été conduit par des instituteurs. Ce mouvement avait pour objectif de mettre en place une chaîne de solidarité pour subvenir aux besoins de ces enfants (camps de plein air ; éducation d'éveil...).

En 1915, ce mouvement trouvera une unité avec la dénomination de Pupilles de l'Ecole Publique avant de se dénommer Pupilles de l'Enseignement Public (P.E.P). Des associations départementales verront le jour dont le conseil d'administration et les militants demeurent composés d'enseignants.

³ LAVILLE-SAINSAULIEU "Sociologie de l'association" Ed Desclée de Brouwer Paris 1997 p 16

Constituée le 18 novembre 1927, l'association départementale P.E.P des Pyrénées Atlantiques participera aux finalités de l'enseignement public (assistance matérielle, protection morale, aides aux victimes de l'iniquité sociale.).L'action de l'A.D.P.E.P se fonde sur une éthique, sur des valeurs fondamentales et sur des finalités éducatives dans le cadre d'une politique générale ; ainsi, le projet P.E.P 2000-2005 revendique « *la construction d'une société plus juste et plus solidaire* ». La laïcité et la solidarité demeurent les valeurs fondamentales qui guident l'action du mouvement depuis ses origines.

La laïcité réclame une vigilance constante car elle est « *l'expression de la séparation des responsabilités de la famille, de l'Etat et de la société civile* ». C'est aussi l'affirmation que les hommes sont responsables, sans devoir se remettre à une quelconque force supérieure désengageant la personne de sa part de responsabilité à assumer. La solidarité est « *l'affirmation que tous les hommes sont égaux en droit et que la société doit tout faire pour qu'ils le soient en fait* ». (extrait du projet P.E.P2000-2005)

L'autonomie, la responsabilité individuelle et collective, le respect des différences, la vigilance face aux formes de discrimination, d'exclusion et d'intolérance sont des valeurs affirmées par les P.E.P. Derrière ce projet associatif porteur de valeurs fortes, nous devinons un projet de société qui demeure très large s'il doit être ramené vers les établissements.

2) Des projets aux fonctionnements

Fortement réaffirmées aujourd'hui, les valeurs républicaines de liberté, de fraternité et d'égalité demeurent le socle du mouvement P.E.P, s'inscrivant dans la lignée d'une tradition que les membres transmettent, héritage des fondateurs et toujours réactualisées.

Il s'agit là, à mes yeux, d'une dimension culturelle de l'Association des P.E.P, inscrite dans une logique et un sentiment d'appartenance des acteurs et de ses militants. Mais ce véritable capital peut s'étioler au fil de l'histoire de l'association ; le recours à la dimension historique et culturelle est indispensable car il permet de comprendre la dynamique, la capacité de l'association à répondre aux pressions constantes de l'environnement. En effet, chaque structure P.E.P, dont la M.E.C.S « Clair Matin », s'est dotée d'un projet d'établissement dans le prolongement du projet du mouvement et de ses valeurs d'esprit humaniste revendiquant, comme obligation universelle, la reconnaissance du droit des enfants dans le cadre plus général des droits de l'homme.

Nous pouvons constater l'imbrication et la cohérence qui existent entre une association et ses structures, construites autour d'une dynamique de projet, qui puissent prendre appui sur une culture commune. Néanmoins, confrontés à la réalité de gestion des structures, la nécessité de s'adapter peut apporter un caractère déstabilisant pour l'association.

L'observation psychosociologique formulée par Messieurs SAINSAULIEU et LAVILLE illustre ce risque permanent : « *les associations ont une difficulté particulière à s'adapter aux perturbations induites par les modifications extérieures parce qu'elles apportent un démenti au caractère unifiant de l'imaginaire collectif* »⁴

Interrogée par ces phénomènes, l'association des P.E.P peut se trouver confrontée à un problème de créativité, même si sa pérennité n'est pas en jeu. Si l'association des P.E.P s'inscrit autour de valeurs partagées, prend en compte des problématiques sociales d'actualité, la formalisation et le niveau d'opérationnalité demeurent complexes et le projet d'établissement doit être, de fait, souvent revisité.

Observons maintenant comment la réponse de la M.E.C.S « Clair Matin » trouve sa cohérence et son sens à partir des politiques départementales d'aide sociale et de protection de l'enfance d'une part et d'autre part dans le respect des valeurs associatives des P.E.P.

I -2-2 - Le cadre réglementaire et les missions de la M.E.C.S au regard des familles et des enfants confiés.

La Maison d'Enfants « Clair Matin » fait l'objet d'une habilitation conjointe Aide Sociale à l'Enfance et Justice, réexaminée tous les cinq ans par les Administrations compétentes.

L'établissement peut se voir confier des mineurs au titre de l'Ordonnance n° 45-174 du 02.02.1945 relative à l'enfance délinquante mais aussi au titre des articles 375 à 375-8 du Code Civil relatifs à l'enfance en danger. L'établissement est par ailleurs habilité à recevoir des mineurs relevant de l'Aide Sociale à l'Enfance au titre de l'article L 221 – 1 et suivants du C.A.S.F. Cette habilitation inscrit la Maison d'Enfants dans le cadre de la loi 75-535 du 30 juin 1975 qui fixe les modalités de mise en œuvre d'actions, de normes de fonctionnement, d'encadrement et d'installation des établissements. Ces dispositions ont été reprises par la loi du 06-01-86 et par celle du 31-07-1991.

⁴ J.C LAVILLE-R.SAINSAULIEU « Sociologie de l'Association » Ed Desclée de Brouwer Paris 1997 p 294

L'établissement dont l'effectif s'élève à 45 mineurs, accueille 365 jours sans interruption des jeunes garçons ou filles, dont l'âge est fixé à 4 ans pour l'admission et à 16 ans pour la limite de prise en charge.

La mission principale de « Clair Matin » consiste à offrir à l'enfant en difficulté une prise en charge au quotidien, dans un cadre structurant et contenant, équipé en moyens humains et matériels dont le but vise la protection physique et morale mais offre aussi une socialisation et un épanouissement du sujet.

Des conditions de vie répondant à ces besoins de santé, d'équilibre psychique et affectif, d'éducation et de prévention, de sécurité et de protection, doivent être mises en œuvre par la Maison d'Enfants au profit du mineur.

Les liens familiaux, dans le respect des droits des parents ainsi que de l'enfant doivent être maintenus ou recréés, sauf situation où l'intérêt premier de l'enfant ne saurait être préservé.

Au regard de ces diverses composantes, la M.E.C.S doit répondre à une triple exigence : protéger, éduquer l'enfant et maintenir des relations avec la famille qui permettra la mise en œuvre d'un nouveau processus relationnel et éducatif.

Du sens d'un placement, de ma pratique quotidienne, je peux approcher la définition suivante relative à la mission de la Maison d'Enfants : offrir un lieu d'accueil où l'enfant, l'adolescent, va pouvoir se construire, en pensant pour lui-même, sans que se rejouent des choses familiales à l'identique. L'objectif poursuivi demeure d'aider l'enfant à se réconcilier chaque fois que possible avec sa famille.

Pour intervenir sur une éducation considérée comme défailante ou ayant produit des effets pathologiques, la M.E.C.S n'est pas seule ; son intervention et sa mission s'originent dans la décision d'un Mandant, repérable comme le pilote du parcours de l'enfant dans une intervention en Assistance Educative par exemple.

Par ailleurs, les parents demeurent détenteurs de l'Autorité Parentale et les attributs liés à cette fonction offrent des supports souvent sous-exploités par la Maison d'Enfants.

En effet, la mission de l'établissement s'inscrit autour des actes usuels relatifs à la garde de l'enfant, à savoir sa surveillance et son éducation. Elle n'est pas pour autant unilatérale et des complémentarités d'action peuvent être explorées ; cette garde transférée ponctuellement vers une Maison d'Enfants s'inscrit dans le cadre de l'autorité parentale,

répartie entre un père et une mère. Notre mission visant à restaurer des liens et à travailler autour des relations parents-enfants, s'articule sur des droits de la famille et la place qu'occupe un établissement aux côtés des parents.

Ces quelques éléments positionnent l'établissement face à ses fonctions vis à vis de l'enfant et de sa famille. Il faut néanmoins rappeler que la place de l'institution demeure subsidiaire, compte tenu, d'une part, de la durée limitée du placement, et d'autre part, du fait du maintien de l'autorité parentale.

L'articulation famille-institution doit permettre de répondre aux besoins de l'enfant, et à cet égard, « Clair Matin » doit aujourd'hui reconsidérer la dimension des relations parents-enfants.

I-2-3 Les attentes des prescripteurs.

L'établissement « Clair Matin » est placé sous le double contrôle émanant d'une part du Conseil Général des Pyrénées Atlantiques au travers de la D.S.D (Direction de la Solidarité Départementale) et d'autre part de la Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse.

L'histoire du « Foyer de Borce » illustre l'évolution particulière du secteur de l'enfance et des pratiques.

Jusqu'en 1964, « Clair Matin » grande maison bourgeoise au cœur d'un petit village montagnard, avait comme seule activité l'accueil d'enfants de milieu citadin ou rural durant les vacances scolaires, afin de pratiquer les activités de plein air dans un environnement accueillant.

Face aux besoins croissants des enfants du département nécessitant une protection physique et morale, une instruction et une éducation, l'Association des P.E.P avec les Autorités compétentes D.A.S.S, Direction de la Liberté Surveillée et Magistrats pour Enfants auprès du Tribunal de Grande Instance de Pau ouvriront de façon permanente cette structure en janvier 1965. L'école sera placée au sein de l'institution. L'établissement répondait à des prises en charge de type collectif avec réfectoire commun et mode de coucher par dortoir. L'effectif qui s'élevait à 80 enfants, passera progressivement à 60 jeunes avant d'atteindre la capacité autorisée actuelle de 48 mineurs. Par ailleurs, les relations parents – institution restaient réduites.

Néanmoins, apparaîtra, aux alentours des années 90, une réflexion sur le travail auprès des familles. Des temps de rencontres seront officiellement institués avec les parents avec une

approche d'inspiration systémique, c'est à dire considérant le jeune dans son environnement, prenant en compte sa place et sa fonction dans l'équilibre familial.

Aux alentours des années 95, l'établissement connaîtra une baisse importante de ses effectifs avec des changements successifs de direction. Cet élément déclenchera une réflexion sur le modèle institutionnel. Un rapport d'étude effectué par la D.R.P.J.J et la Direction de la Solidarité Départementale du Conseil Général des Pyrénées Atlantiques en 96 conclura *« qu'il est nécessaire de maintenir le fonctionnement de l'établissement car il a sa place, compte tenu de sa spécificité dans le schéma départemental »*... *« La spécificité de la M.E.C.S de Borce tient notamment, à son implantation dans un site agréable, dans la qualité de sa prise en charge éducative, dans sa faculté d'adaptation aux situations des enfants, dans l'ambiance chaleureuse qui transparaît »*.

L'aspect des liens Famille-Institution est abordé : *« attention de bien maintenir aux parents la totalité de ce qui leur reste d'autorité parentale »*.

Une proposition de projet, émanant de l'établissement, relative à l'ouverture « d'une structure légère à proximité d'Oloron » ville la plus proche de « Clair Matin », ne sera pas retenue par les Autorités de Contrôle ainsi que par les Mandants. Ces derniers réaffirmeront à plusieurs reprises *« la pertinence de Clair Matin établissement situé en milieu rural, car un certain nombre de problématiques familiales justifie une séparation et un éloignement à la fois symboliques au niveau de la décision de placement, mais aussi géographiques au niveau de l'accueil »*.

L'établissement demeure en effet une structure singulière au regard du dispositif départemental car il n'est pas situé en milieu urbain ; il est ainsi protégé d'un « parasitage enfant-parent-établissement », offrant une étanchéité face à certaines problématiques où la proximité géographique s'avère difficile à gérer.

« Clair Matin » apparaît bien un outil pertinent du dispositif mis en place par le schéma départemental. En revanche, un travail demeure à développer quant à la place de l'institution vis-à-vis des familles et des droits des parents ; la spécificité de cette structure peut générer certains manques.

1 -2-4 L'offre de service et le fonctionnement de «Clair Matin » : substitution et suppléance.

L'offre de service est composée par les différentes prestations, l'ensemble des services que l'établissement met à la disposition des usagers.

Ces prestations sont des services élémentaires, qui n'ont pas forcément, tous, la même importance.

A mes yeux, le « placement » en M.E.C.S est d'abord une expérience de vie collective pour le mineur, assortie d'un accompagnement individuel composé d'écoute, de conseils, d'aide individuelle et de médiation. Cela requiert la construction d'un projet de service par l'ensemble des personnels de la « Maison d'Enfants », avec des exigences de vie collective et d'animation de groupes de vie, partagées entre adultes et mineurs.

En raison de son contexte et de son histoire telles que nous les avons décrits précédemment, nous constatons que la Maison d'Enfants « Clair Matin » a rempli sa mission éducative auprès des jeunes confiés avec une tendance à se substituer aux fonctions parentales. Ainsi la relation affective a-t-elle été prioritaire vis à vis d'enfants confiés en bas âge avec l'accueil de nombreuses fratries et la volonté d'une rupture avec le milieu naturel.

La logique face à des configurations familiales, porteuses de problématiques lourdes, nécessitait de recourir à une logique qui sous-entend une alternative éducative substitutive aux parents. L'expérience et le projet éducatif de « Clair Matin » reposent dans sa pratique quotidienne, sur une prise en charge qui prend bien en compte les besoins de l'enfant, autour de prestations rigoureusement définies.

En effet, les Annexes XXIV du décret n° 89-798 du 27/10/1989 dépasseront les limites du secteur de l'enfance handicapée et influenceront sur le secteur social. Dans ces annexes au décret, la priorité est donnée au maintien en milieu ordinaire, formule souple ; il est affirmé la nécessité de construire des projets pédagogiques, éducatifs, identifiant l'offre de service de l'établissement. La mise en œuvre de projet individualisé est obligatoire de même que l'information et la participation des familles au projet de l'enfant.

« Clair Matin » s'est inspiré de ces critères déclinés dans les annexes et l'offre de service a développé des prestations de base axées sur une prise en charge d'internat, avec actuellement quatre axes dominants et structurants :

- la prise en charge quotidienne sur des appartements au sein de l'établissement (groupes horizontaux avec des réponses adaptées à l'âge et aux besoins de l'enfant) ;
- la scolarisation en milieu ordinaire à l'extérieur au sein de petites écoles communales et collèges avec suivi et soutien scolaire ;
- l'accompagnement et le suivi psychologique au sein de l'institution ou auprès de structures spécialisées externes à la M.E.C.S ;
- un travail autour du maintien des liens familiaux au moyen de rencontres avec les familles.

L'élaboration d'un projet individuel du mineur est effectuée lors des réunions d'évaluation, en synthèse avec l'ensemble des intervenants autour de l'enfant (travailleur social extérieur, psychologue et équipe éducative du groupe de vie de l'enfant, direction). Le projet individuel construit et définit ce qui structurera le travail de l'équipe psycho-éducative de « Clair Matin » pour atteindre les objectifs du placement de l'enfant. Il est conditionné par certaines démarches :

- élaborer en commun, dans une démarche pluridisciplinaire, le projet du mineur ;
- évaluer, mesurer et décider des actions à mener entre le souhaitable et le possible ;
- associer le mineur et ses parents à cette élaboration ;
- mobiliser l'équipe dans un engagement du mineur avec l'appui notamment d'un éducateur référent chargé de l'accompagnement de ce projet individualisé (suivi des démarches, interface entre l'équipe et le mineurs, écriture des rapports...) ;

L'élaboration du projet individualisé implique :

- l'analyse et la hiérarchisation des difficultés du mineur ;
- la définition des objectifs du placement au regard des motifs qui l'ont provoqué ;
- l'élaboration du contenu et des modalités d'accompagnement individuel, programme de suivi scolaire, soins, activités d'éveil, liens familiaux ;
- la participation, l'information du projet avec le jeune et ses parents par une formulation claire des propositions qui sont faites.

Ma fonction de directeur valide le projet individuel dont je suis le garant. L'offre de service définit les outils qui vont nous permettre d'évaluer les étapes de l'évolution de l'enfant et les écarts du projet, avec les actions correctives nécessaires.

Le fonctionnement institutionnel.

A partir de 1997, la Maison d'Enfants a entamé une transformation complète de ses locaux, afin d'offrir des conditions de séjour agréables mais aussi afin de répondre aux normes de sécurité en vigueur. Cinq appartements chaleureux avec chambres et confort permettent d'accueillir chacun environ une dizaine d'enfants.

Les cinq groupes horizontaux sont répartis sur deux bâtisses dont l'une des deux abrite la cuisine, la lingerie ainsi que le pôle administratif. Le service éducatif, composé de 12,5 postes est réparti par petites équipes pour l'encadrement des groupes, le suivi individualisé des enfants et le travail en direction des familles. La mixité ainsi que le regroupement des fratries ne sont pas systématiquement retenus au niveau des groupes de vie . L'expérience démontre que si les fratries souhaitent se côtoyer quotidiennement, en revanche des espaces de vie séparés, proposés à chaque enfant, demeurent souvent sollicités par eux.

Les mineurs accueillis à « Clair Matin » fréquentent les écoles communales des villages environnants. Les effectifs d'élèves demeurent raisonnables avec une intégration scolaire plus accessible pour les jeunes ; le soir une étude ou un accompagnement scolaire, durant une heure, est encadré par les éducateurs du groupe, dans des locaux équipés et spécifiques à chaque groupe (documentation, ordinateur, revues...).

Les repas sont pris sur les appartements, l'organisation de chaque groupe s'articule autour des besoins des enfants. Chaque équipe encadrant un groupe développe à cet effet un projet éducatif spécifique. La vie de groupe doit permettre à chaque enfant d'y trouver une référence avec la possibilité d'avoir un minimum de partage avec les autres. La permanence de l'adulte, la continuité des repères, la sécurisation, la « chaleur » relationnelle, l'apaisement demeurent des constantes recherchées par l'équipe psycho-éducative.

Les retours en famille lors des week-ends et vacances font l'objet d'une proposition de calendrier établi par la Maison d'Enfants, après consultation des parents et de l'enfant, puis soumis à l'approbation du Mandant compétent. Néanmoins, de nombreuses situations font l'objet de la part des Magistrats pour Enfants, d'une restriction des temps d'accueil à domicile ; plusieurs droits de visite sont provisoirement suspendus ou doivent s'exercer au sein même de « Clair Matin » sous le contrôle de l'établissement. Nous développerons dans le chapitre suivant les causes de cette situation. Pourtant certains jeunes pourraient retourner avec davantage de souplesse à leur domicile.

Des rencontres formalisées et des échanges ont lieu deux à trois fois dans l'année scolaire avec les parents, en présence de certains membres de l'équipe psycho-éducative avec l'objectif d'informer et d'impliquer les familles par rapport aux actions menées. Néanmoins, ce cadre très formel mériterait une redéfinition de ses contenus et une meilleure adaptabilité en fonction des problématiques familiales.

Parmi les éléments déterminants relatifs au fonctionnement d'une M.E.C.S, le directeur doit veiller à offrir aux jeunes et aux familles une structure accueillante, une attention au cadre de vie, facteur de convivialité. La cohésion de l'équipe éducative et des services généraux, centrée sur l'accompagnement quotidien et l'écoute des résidents, me semble une priorité.

La bonne communication interne, l'articulation entre le clinique et l'éducatif doivent permettre d'assurer sans « raté », la continuité de la prise en charge afin d'apporter une réponse cohérente.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, je noterai une réelle capacité de « Clair Matin » à répondre aux missions de soins (médicaux, psychologiques), aux missions d'éducation d'éveil et d'épanouissement, de mobilisation et d'intégration scolaire, de loisirs, de créativité et d'expression des enfants accueillis.

En revanche, le travail lié à la séparation de l'enfant avec sa famille demeure partiellement pris en compte. Les situations de danger vécues par les enfants confiés à « Clair Matin » peuvent mettre en marche des dispositifs de substitution par la M.E.C.S, au détriment des capacités ou des potentialités des familles. Comment trouver la bonne distance avec les parents, comment faire pour que l'intervention éducative laisse davantage de place et de « prise » aux parents vis à vis de leur enfant placé en institution ? Maryse Vaillant, à cet égard, pose la question suivante *« comment faire pour que le travail éducatif mis en place après la séparation, dans l'accueil, dans le placement, trouve sens et souffle lui aussi ? »*⁵.

En fait, les professionnels de la M.E.C.S, toutes fonctions confondues, ne peuvent travailler seuls. Monsieur F. BATIFOULIER écrit à cet égard *« l'enjeu est bien de ne plus faire sans les parents. En effet, caractériser les pratiques des Maisons d'Enfants en terme de suppléance permet une redéfinition de la mission des établissements, des cadres et des limites de cette mission et ouvre des perspectives nouvelles de co-éducation avec des parents provisoirement ou durablement en difficulté pour occuper une position parentale »*⁶

⁵ VAILLANT M in « Séparer, nommer, respecter » le nouveau Mascaret n° 50 C.R.E.A.H.I Aquitaine 1997 p 7

⁶ BATIFOULIER F « Internats Educatifs : l'impasse de la logique substitutive » Actualités Sociales Hebdomadaires n° 2162 septembre 2000

La « suppléance » intervient lorsqu'il est constaté un défaut soit qualitatif soit quantitatif dans l'exercice des fonctions parentales. Le terme de suppléance se réfère à un « manque » et à un « supplément » qui vient recouvrir en partie ce manque. L'institution occupe cette fonction de suppléant qui est à considérer comme partielle et provisoire.

La suppléance est à distinguer de la substitution. Le suppléant est « différent » et intervient « en plus », il n'est pas identique et interchangeable comme le serait un substitut qui lui, agit en lieu et place des parents auxquels il se substitue de droit et de fait.

Au cours des années, la convergence de plusieurs caractéristiques de « Clair Matin », enfants jeunes et fratries, rupture du lien parental avec droit de visite limité voire suspendu provisoirement, public avec un besoin de protection suite à des situations de mise en danger grave, cadre institutionnel éloigné dans un environnement contenant dans le sens où le milieu naturel influence les rapports car les échanges demeurent de proximité, facilement repérables avec un rythme différent de la vie citadine, l'ensemble de ces données semble avoir maintenu une logique de substitution.

Un repositionnement, prenant en compte la réalité des problématiques familiales en lien avec la vocation de la M.E.C.S nécessite pour un certain nombre de configurations de prises en charge, une pratique s'appuyant sur une suppléance familiale, actuellement trop partielle dans la mise en œuvre du projet de service.

1 -2-5 L'environnement et les partenaires de l'institution.

Dans l'environnement de la Maison d'Enfants, le réseau scolaire nous intéresse particulièrement ; pour une M.E.C.S, l'un des objectifs, au-delà de la protection, est bien la ré inclusion d'enfants, souvent en grande difficulté, dans les structures scolaires. Il faut donc réinscrire ces jeunes dans un environnement social car la Maison d'Enfants assume cette mission, tout en accomplissant un travail d'appui en matière de place accordée aux familles, en matière d'étayage de leur fonction parentale : suivi, information et choix de la scolarité de leur enfant.

L'institution doit donc offrir les moyens nécessaires d'ouverture aux parents des lieux scolaires, favoriser l'inscription des familles dans un travail partenarial. Il me semble nécessaire de favoriser un accueil des enfants sur les écoles et collèges environnants qui ne soit pas stigmatisant mais ordinaire.

A ce jour « clair matin » effectue un suivi et un accompagnement scolaires (rencontres régulières avec les enseignants-stratégie de remise à niveau...), autour d'une

organisation institutionnelle, sans la participation véritable des familles ; les parents de manière ponctuelle, rencontrent les enseignants, souvent accompagnés par un travailleur social ; les contacts téléphoniques avec l'enseignant sont assez rares.

Certes des problématiques familiales induisent cette situation : quelques parents refusent tout dialogue et communication, manifestent une forme de refus. Il faut sans cesse remotiver, appeler régulièrement les parents, tenter de mieux comprendre pourquoi ils ne réagissent pas comme le souhaiterait l'enfant, l'institution et bien souvent l'école elle-même. Lorsque l'information est régulièrement livrée aux familles, quand l'équipe éducative tente de stimuler les parents autour d'une présence et d'un dialogue à l'égard de la scolarité de leur enfant, nous constatons, petit à petit, que des liens se tissent.

Je constate que je n'ai pas réuni toutes les conditions nécessaires pour que les parents trouvent leur place dans la relation avec les écoles.

Si la Maison d'Enfants sollicite l'environnement social extérieur, et notamment l'école, en contrepartie, qu'apporte l'établissement face aux questionnements, aux stratégies qui interrogent les partenaires ? Je pense que l'institution scolaire a une attente vis-à-vis de la Maison d'Enfants et nous devons nous situer en terme d'échanges, d'informations sur la spécificité de notre mission, mais aussi dégager des stratégies favorisant notre objectif final : requalifier les parents dans leurs fonctions afin de leur donner à terme, les moyens d'assumer à nouveau seuls l'éducation de leur enfant.

1 -3 La population accueillie.

1 -3-1 Les enfants accueillis dans l'institution.

Durant la période des années 60 à 80, l'établissement accueillait principalement une population confiée par les services administratifs (anciennement D.D.A.S.S puis A.S.E). Dans 75% des cas, il s'agissait d'un public d'enfants jeunes, l'effectif était important et l'équilibre garçons/filles à peu près équivalent. Lors de cette période, l'établissement pouvait remplir une mission d'accueil d'urgence (substitution au Foyer Départemental de l'Enfance qui n'existait pas et sera créé dans les années 90).

L'âge d'admission des enfants pouvait être très bas (jusqu'à 2 ans), avec de nombreuses fratries. La durée moyenne du placement s'avérait très longue (6 à 7 ans). Les retours en milieu naturel, lors des fins de semaines demeuraient très espacés.

Par ailleurs, les difficultés des enfants étaient principalement marquées par une absence de soins corporels, d'hygiène... Un manque de protection, de règles de vie et d'ouverture, de culture générale était répertorié, de même qu'une perte de références et une désunion des parents se traduisant parfois par l'abandon. Un certain nombre de parents souffrait d'une marginalisation chronique liée, entre autre, à la pauvreté, l'alcoolisme ou la violence.

Le rôle de « Clair Matin » consistait à apporter une instruction et une culture générale aux enfants (l'établissement disposait d'écoles en interne et pratiquait la pédagogie d'éveil). Des valeurs et des repères normalisateurs devaient être inculqués et étaient apportés au travers de la vie en collectivité, des expériences de groupe... L'expression de l'enfant par le corps (activités de plein air, jeux collectifs et apprentissages) avait largement cours.

L'analyse de ces éléments illustre, pour l'époque considérée, les liens établis entre des valeurs associatives au profit d'enfants en difficulté et la mise en œuvre de réponses, fortement basée sur une prise en charge substitutive aux familles. Le repositionnement qui s'opère progressivement vers une organisation de suppléance familiale s'explique en partie au travers de la pratique passée.

Au cours des années 1980 et 1990, apparaît une nette évolution marquée par la complexification des problématiques tant familiales que concernant directement l'enfant.

Les ruptures de la cellule familiale représentent une majorité des situations. Les placements d'enfants en situation de danger moral sont quantitativement très importants. Les violences physiques et sexuelles sont présentes dans des proportions croissantes. Nous sommes loin des « carences éducatives » ou des « situations de précarité » qui étaient décrites par le passé.

La Maison d'Enfants accueille majoritairement des mineurs confiés par décision judiciaire, c'est à dire dans l'esprit de la loi, lorsqu'une situation de danger existe et par ailleurs lorsque toutes les tentatives de maintien dans le milieu naturel ont échoué.

Nous devons tenir compte de ces problématiques familiales, des troubles de certains parents, antérieurs à ceux des enfants, mais qui ont participé à l'organisation des difficultés de ces derniers.

La plupart de ces troubles peuvent être considérés comme réactionnels à ce fonctionnement familial. La souffrance, souvent omniprésente se constate lors du début du placement par différents aspects :

- ◆ état physique carencé, mauvais état de santé ;
- ◆ problématiques d'identité ;

- ◆ repli sur soi, marquage dépressif, mésestime de soi ;
- ◆ fixation sur la problématique familiale, déni ;
- ◆ liens et relations avec autrui altérés, problématique d'altérité ;
- ◆ difficultés scolaires, acquisitions difficiles voire rejet de la scolarité ;
- ◆ conduites fréquentes de rupture.

Les fratries, toujours en nombre important (moyenne de 50% de l'effectif) même si elles expriment individuellement des manifestations de difficultés, présentent néanmoins des troubles très proches, en lien direct avec les dysfonctionnements parentaux .

Par ailleurs, certaines souffrances et maltraitements n'apparaissent qu'en cours de prise en charge. Dans tous les cas de figure, le placement demeure une réponse technique à des problématiques individuelles, même si nous sommes dans une configuration de fratrie.

A partir d'éléments réunis sur le premier semestre 2001, nous avons retenu quelques critères afin d'aborder la classification de la population d'enfants accueillis :

Type de placement

Mineurs confiés directement par le Juge à « Clair Matin »	28	62%
Mineurs confiés par le Juge à la D.S.D et en garde à « Clair Matin »	2	4%
Mineurs confiés à la D.S.D par les parents (accueil provisoire) à « Clair Matin »	15	34%
TOTAL	45	100%

La population d'enfants sous protection judiciaire s'avère importante témoignant des situations de danger pour lesquelles les magistrats, au travers de leurs attendus signifient un besoin de protection. De nombreuses décisions encadrent les droits de visites et réglementent les conditions d'hébergement à domicile.

Néanmoins, 34 % des jeunes se voient confiés par les services de l'A.S.E ; ces situations laissent percevoir une réelle capacité de travail avec les parents. L'établissement doit prendre en compte cette réalité et une organisation plus souple doit permettre une réponse adaptée face à la place de ces familles.

Age et sexe des mineurs confiés

SEGMENTS D'AGES	garçons	filles	Total
De 5 à 7 ans	6	4	10
De 8 à 10 ans	8	3	11
De 11 à 13 ans	9	5	14
De 14 à 16 ans	4	6	10
TOTAL	27	18	45
Dont enfants en fratrie	20	9	29

Les problèmes de rupture du lien demeurent d'autant plus prégnants que les enfants sont jeunes. La restauration des relations parents-enfants nécessite d'abord un travail de réparation en intégrant la problématique parentale. Or, le risque d'incapacité de l'enfant à se protéger même à minima des dangers potentiels qu'il peut encourir auprès de sa famille, implique un dispositif et une réglementation sources de contraintes.

La mission éducative de la Maison d'Enfants ne peut se réduire à l'accompagnement de la simple personne de l'enfant ; cette mission intègre la prise en charge de la problématique familiale, l'enfant avec sa famille « dans sa tête », ce qui engage notre travail en direction de ses parents.

Concernant les fratries, notre pratique guide un accueil qui formalise des lieux permettant l'individualisation de chaque membre. Si leur parcours s'effectue dans la même Maison d'Enfants et dans la cohérence d'un projet d'établissement, une fratrie n'est pas forcément sur le même groupe de vie ni accompagnée par le même éducateur référent. La fratrie trouve son origine dans sa famille « naturelle » et c'est dans ce lieu qu'elle se regroupe et se ressource. Nous ne devons pas lui donner l'illusion qu'elle pourrait être ailleurs.

Les fratries sont accueillies et reconnues en tant que telles, issues des mêmes parents, porteuses d'une histoire familiale commune, mais également constituées de personnes au psychisme individué, actrices de leur propre roman familial, chacune possédant sa dynamique propre.

Notre accompagnement auprès des parents doit permettre un travail d'élaboration dans cette perspective ; nous devons permettre aux parents d'occuper cette place qui est la

leur dans l'histoire de leur enfant, et même durant une séparation au travers d'un accueil en institution.

Données sociologiques

MILIEU DE VIE D'ORIGINE	TOTAL	
Enfants confiés d'origine urbaine	39	87%
Enfants confiés d'origine rurale	6	13%
TOTAL	45	100%

SITUATION FAMILIALE	TOTAL	
Enfants confiés dont les parents sont mariés ou unis	7	16%
Enfants confiés dont le parent vit seul (famille Mono-parentale)	26	58%
Enfants confiés issus de familles recomposées	11	24%
Enfant pupille	1	2%
TOTAL	45	100%

Les jeunes accueillis sont originaires du département et résident sur deux pôles : Pau et sa banlieue ou Oloron et son bassin. Ces deux villes sont respectivement à une vingtaine et une quarantaine de kilomètres de Borce.

Nous constatons l'importance d'enfants issus de quartiers difficiles en milieu urbain, confrontés à d'importantes difficultés relationnelles avec l'environnement, souvent menaçant et porteur d'images, de comportements sociaux déviants. Le placement d'un enfant auprès de la M.E.C.S peut confirmer une certaine logique de rupture avec le milieu citadin de quartier sensible, de même qu'une pertinence de « mise à distance » de l'enfant face à certains profils de problématiques familiales.

Pour autant, la Maison d'Enfants ne doit pas devenir un lieu qui nierait cette réalité. Les retours de l'enfant dans son milieu naturel sont préparés ; toutefois nous devons renforcer la capacité des fonctions parentales afin de mieux protéger leur enfant à l'égard de certains risques.

L'importance des familles monoparentales souvent composées de mères seules, renforce cette situation de vulnérabilité face à l'environnement. La Maison d'Enfants peut

devenir alors un lieu de séjour rassurant pour le parent et pour l'enfant et nous devons rester vigilants afin de ne pas renforcer cette perception qui peut conduire à un désinvestissement de la famille.

Durée des placements

Durée de 6 mois à 2 ans	8
Durée de 2 à 3 ans	14
Durée de 3 à 4 ans	6
Durée de 4 à 5 ans	8
Durée de 5 à 6 ans	5
Durée de 7 à 10 ans	8
Départ de 1996 à 2000 TOTAL	49

Les retours d'enfants en milieu naturel au cours de ces dernières années demeurent dominants. Certes, cela démontre une capacité de l'institution à préparer et permettre le retour de l'enfant au domicile, mais cette assise mérite d'être renforcée afin d'éviter de possibles ruptures dans le futur. La durée moyenne d'un placement d'enfant s'élève à environ 3 ans à «Clair Matin ». Toutefois, l'accentuation de la rotation des placements (accueil et départ plus nombreux) produit actuellement une réduction de la durée de la prise en charge. Le travail auprès des parents s'avère d'autant plus primordial.

1 -3-2 - Des problématiques familiales diversifiées.

Les liens constants et l'intrication des difficultés familiales avec celles de l'enfant sont souvent constatés. Les indicateurs actuels mettent en évidence certaines problématiques familiales lourdes que le tableau ci-dessous illustre.

Problématique familiale racine	Nombre d'enfants concernés	Dont confiés Par le Juge	Dont confiés Par la D.S.D
- pathologie - troubles à caractère psychiatriques	15	13	2
- alcoolisme - toxicomanie	5	3	2
-violences exercées ou suspectées (physiques-abus sexuels)	9	9	
-conflit et rupture familiale -risque moral -autres situations de carences éducatives	16	4	11
TOTAL	45	30	15

Les pathologies parentales, en lien avec des troubles psychiques importants, mais aussi les conduites violentes des parents à l'égard de leur enfant demeurent en nombre élevé et déterminent le type de placement de l'enfant. En effet, les décisions judiciaires, au titre de « danger » s'avèrent prédominantes.

Les situations de conflits familiaux, ruptures et autres formes de carences éducatives font majoritairement l'objet d'une mesure de placement administratif. Cette distinction des logiques de protection de l'enfant doit trouver sa cohérence au travers de l'accompagnement de ces familles aux profils différents.

Que ce soit par une prise en compte directe de la famille ou par la reconnaissance et la prise en compte de la problématique familiale dans la vie de l'enfant, « Clair Matin » doit se ré-interroger sans cesse tant sur son travail à l'égard des familles que sur les moyens mis en œuvre pour prendre en compte cette dimension.

1 -4 Quelle prise en compte par « Clair Matin » de la place des familles et de leurs droits : Présentation de la problématique de la maison d'enfants.

Bien qu'aujourd'hui la prise en charge des enfants tende vers une suppléance familiale, notre pratique s'appuie encore largement sur une logique de type substitutif. Les problématiques des populations accueillies génèrent cette dérive. Cela pose la question de

la légitimité de l'intervention de la Maison d'Enfants au regard des droits et de la place des parents ; par ailleurs nous devons interroger notre mission vis à vis de l'environnement et le travail de partenariat mis en œuvre afin d'offrir un espace aux familles.

A partir des constats et des éléments développés dans les chapitres précédents, je propose de rassembler et de résumer les éléments constitutifs d'une problématique à l'égard de la place et du droit des familles. J'aborderai trois dimensions essentielles qui synthétisent les observations de cette première partie :

- ◆ un risque de dérive du droit des familles,
- ◆ le projet d'établissement face aux problématiques familiales,
- ◆ la réalité de l'environnement de la M.E.C.S.

1-4-1 Les droits des familles : un risque de dérive à l'égard de l'exercice de l'autorité parentale.

Le fonctionnement de la Maison d'Enfants pose la question de la place laissée aux familles. Dans le cadre d'un placement administratif ou judiciaire, les attributs de l'autorité parentale demeurent aux parents.

Pour autant, je peux constater des éléments qui nécessitent un réajustement. Au niveau de notre mission et de nos habitudes de travail, il apparaît que notre établissement dans certaines situations exerce une forme d'abus d'autorité, niant de fait le droit des usagers dans l'exercice de l'autorité parentale.

- ◆ Information insuffisante vers les parents en terme de scolarisation des enfants, des activités extérieures diverses.
- ◆ Manque de clarté et de flexibilité quant à la place des parents pour l'obtention des temps d'hébergement à domicile, et notamment dans les situations d'accueil provisoire.
- ◆ Méconnaissance par les familles du règlement intérieur qui nécessite une réactualisation.
- ◆ Peu d'information vers les familles des écrits adressés aux Mandants.

Le droit des usagers, qu'il soit « justiciable » ou sous protection administrative, demeure à mes yeux, pour une « Maison d'Enfants », un élément fondamental de son éthique et de ses valeurs. Les écarts, repérés plus haut, entre le droit des parents et notre

pratique, nos insuffisances, interrogent la place que doit avoir chaque famille mais aussi celle que nous leur accordons.

1 -4-2 - Une inadéquation entre les problématiques familiales rencontrées et le projet d'établissement.

Après avoir développé l'évolution et la diversité des problématiques familiales rencontrées, le constat peut être fait que l'offre de service ne répond pas efficacement aux intérêts de certains enfants et de leurs familles.

En effet, la prestation, dans ses modalités et ses contenus ne prend pas suffisamment en compte les compétences parentales :

- ◆ Module de « droit de visite parents-enfants » à approfondir afin d'étayer les fonctions parentales.
- ◆ Modulation des temps d'hébergement et souplesse des accueils en milieu naturel afin de permettre un réel travail autour des compétences parentales.
- ◆ Développer des outils éducatifs permettant une meilleure évaluation des capacités parentales (synthèse), ainsi qu'un accompagnement des fonctions parentales (réunion familles), ceci afin d'optimiser les conditions de retour définitif.
- ◆ Participation et implication des familles dans la mise en œuvre du projet individuel (contrat éducatif avec les familles).

Ces éléments démontrent une carence au niveau de la place laissée aux parents pour mener des actes éducatifs. La réponse à ces préoccupations nécessite de ré-interroger l'offre de service car les professionnels que nous sommes avons plus ou moins sous-estimé l'action éducative des parents ; la réponse aux besoins des enfants passe par une prise en compte de sa famille. Un repositionnement clinique, éducatif et organisationnel doit s'opérer afin de mettre en œuvre une organisation de suppléance familiale.

1 -4-3 - Famille -Institution - Environnement de la M.E.C.S : une réalité à évaluer.

Les partenaires de l'établissement, acteurs indirects du développement et de la réussite du parcours d'un enfant sont multiples. L'enjeu le plus déterminant demeure à cet égard la scolarité des enfants ainsi que leur besoin d'accompagnement médico-psychologique. L'accompagnement par la famille m'apparaît comme une nécessité conjointe, ne relevant pas de l'exclusivité de la Maison d'Enfants.

Actuellement je mesure un écart entre la volonté de certains parents afin de se mobiliser en direction de la scolarité et des soins apportés à leur enfant et notre difficulté pour mettre en œuvre un partenariat avec les acteurs (éducation nationale ; secteur médico-infantile).

Je pense que le partenariat nécessite de resituer les places de chaque acteur, de communiquer et faire connaître les logiques et les missions propres à chaque institution. Le rapport NAVES-CATHALA signale à cet égard que « *les parents éprouvent le sentiment d'être, plus que d'autres sous le regard insistant de toutes les institutions, y compris de l'éducation nationale, qui ne sait pas toujours quel comportement adopter vis à vis d'elle* ». ⁷

La problématique de la Maison d'Enfants « Clair Matin ».

L'établissement « Clair Matin » de l'A.D.P.E.P bénéficie depuis presque quarante ans d'une expérience reconnue auprès des enfants et de leur famille. Toutefois, lorsque j'ai occupé la fonction de directeur, je me suis trouvé confronté à un fonctionnement où les parents étaient maintenues « à une certaine distance », la réponse à la commande judiciaire ou administrative demeurant la priorité.

Au vu de l'ensemble de ces éléments constituant une problématique à l'égard du respect de la place et du droit des familles, il m'apparaît nécessaire de réajuster l'offre de service de la Maison d'Enfants « Clair Matin ».

Je ferai l'hypothèse qu'en développant une organisation de suppléance familiale (sans exclure une substitution face à certaines problématiques), en favorisant l'expression des droits des familles et en clarifiant leur place, les besoins des enfants et les compétences parentales trouveront des réponses qui permettront d'atteindre l'objectif attendu : reconstruire des liens durables et favoriser le retour de l'enfant auprès de sa famille.

Cette perspective m'amène à affirmer que la fonction de direction doit se centrer sur l'utilisateur au travers de la construction d'un partenariat avec les familles, et autour d'une offre de service modulable.

⁷ NAVES P – CATHALA B : « Accueils provisoires et placements d'enfants et d'adolescents » Rapport juin 2000 site internet de la Justice.

2- DEVELOPPER UN PARTENARIAT ENTRE LA FAMILLE ET L'INSTITUTION POUR GARANTIR LE RESPECT DES DROITS ET UNE QUALITE DES LIENS PARENTS-ENFANTS

La notion de droits des usagers, parents et enfants, est une donnée essentielle de la prise en charge. Pour cela, il est nécessaire de définir l'utilisateur, mais aussi l'acte d'accompagnement éducatif d'un enfant et de sa famille.

Il convient de mener une analyse sur le sens et la portée des fonctions spécifiques et des rôles de chacun : parents et institution. La garantie du respect des droits et la qualité des liens parents-enfants posent les questions suivantes : qui peut être accompagné, sur les bases de quels critères et de quelles façons ?

En effet, l'enjeu est bien de réussir la mise en cohérence des différentes actions éducatives exercées en vue d'harmoniser un projet où plusieurs fonctions distinctes, visibles, s'organisent et s'articulent autour d'une coéducation.

2-1 Les droits des usagers : un sens à donner pour promouvoir les liens familiaux.

*« Trop d'enfants sont retirés à leur famille sans qu'aient pu être apportés tous les moyens qui pourraient permettre à la famille de les garder. Trop souvent aussi, une fois l'enfant placé, la famille reste livrée à elle-même avec ses difficultés. Trop de décisions sont prises sans que l'enfant et sa famille n'aient eu leur mot à dire ».*⁸

Par ailleurs, nous pouvons relever parmi les propositions émises dans le rapport de Mrs P. NAVES et CATHALA: *« Réaffirmer la place irremplaçable des parents dans l'éducation de leurs enfants, en prenant davantage en considération la compétence et la parole des familles. Réaffirmer la place essentielle de la parole des parents dans l'organisation et les modes de travail des établissements éducatifs ainsi que les services concernés ».*⁷

⁸ J.L BIANCO et P.LAMY « l'aide sociale à l'enfance demain » Ministère de la Santé 1980.

2-1-1 - Approche de la place d'usager dans une Maison d'Enfants.

La notion d'usager détermine toutes les personnes qui bénéficient des prestations de service offertes par la Maison d'Enfants. Ainsi, il s'agit de définir à qui s'adresse la mission de l'établissement.

Les actions à mener s'adressent précisément et nommément à l'enfant, tant au travers de l'Ordonnance de Placement judiciaire qu'au travers d'un Contrat d'Accueil Provisoire, Pour autant, les parents demeurent totalement acteurs et investis de leurs fonctions car la loi prévoit qu'ils sont les seuls détenteurs de l'autorité parentale. La mesure de placement, dans le cadre de la protection judiciaire, vient suppléer provisoirement la mission de garde de l'enfant habituellement dévolue aux parents.

Dans le cadre de mesure administrative, les parents acceptent ou bien sollicitent les services de l'A.S.E afin de confier ponctuellement leur enfant vers un établissement pour être soutenus dans leurs actes éducatifs. Du reste, cette démarche reste possible en direction d'un Magistrat pour Enfants. Les articles L 223 – 1 et suivants du C.A.S.F., la loi n° 84.422 relative aux droits des familles dans leurs rapports avec les services chargés de la protection de la famille et de l'enfance, précise la place active des parents dans la mise en œuvre d'actions en faveur de leur enfant.

Restreindre la notion d'usager à la seule personne de l'enfant me semble réducteur car cela revient à exclure les parents et à tronquer la mission d'assistance éducative. Par ailleurs, autour du mineur confié, gravitent d'autres personnes, porteuses de liens affectifs et de constituants identitaires : les frères et sœurs, beaux-parents, grands-parents... Même si le mineur reste au cœur de notre intervention, la Maison d'Enfants travaille et prend en compte toute la sphère familiale du jeune.

Mrs R. JANVIER et Y. MATHO écrivent à ce sujet : « *la notion d'usager ne peut pas être envisagée de manière trop restrictive. Elle peut s'étendre à toute personne qui établit un rapport avec l'institution.* »⁹

⁹ R. JANVIER et Y. MATHO « Mettre en œuvre le droit des usagers dans les établissements d'action sociale » Ed DUNOD p 13.

Les usagers de la Maison d'Enfants me semblent clairement identifiables à partir de l'enfant et de sa famille. Considérer l'enfant comme seul usager risque inévitablement de nier les droits parentaux ; de même, considérer la famille au sens de parenté, c'est à dire des personnes ayant entre elles des liens de filiation ou d'alliance comme seule déclinaison d'usager me semble dénaturer la place première de notre mission, à savoir protéger et prendre en compte les difficultés d'un enfant.

Mon choix visant à définir comme usager l'enfant et sa famille implique la prise en compte des liens complexes parents-enfants. La terminologie de la famille est très diversifiée et je ne retiendrai que les approches principales :

la famille nucléaire : groupe que forment les parents avec leurs enfants ;

la famille étendue : il s'agit de l'ensemble large des ménages formant l'ensemble des parents (la parentèle) ; dans cette configuration, la solidarité inter-générationnelle semble renforcée.

Il me paraît important de situer la famille dans le système symbolique de parenté. Madame I. THERY précise que *« la famille ne se résume jamais au simple fait, que l'on entende par là le fait biologique des liens de sang, ou le fait social que sont les modes de vie et les échanges intersubjectifs qui se nouent au quotidien. Au sens le plus universel du terme, au-delà des différences selon les cultures, la parenté est l'institution qui articule la différence des sexes et la différence des générations, et les familles si diverses soient-elles concrètement, s'inscrivent dans cette dimension symbolique. »*¹⁰

A la lecture des profils concernant les familles des enfants confiés à Clair Matin, nous pouvons constater des situations complexes, plus fragiles, loin d'être univoques. Cela fait surgir de nouveaux risques pour les enfants et le lien familial. Par ailleurs, plusieurs situations font état de l'absence de liens avec les pères des enfants confiés. Le « Rapport sur la paternité » (1997) établi par Monsieur A. BRUEL, met particulièrement en lumière cette dimension sociale de la crise de la paternité.

¹⁰ I. THERY « Couple filiation et parenté aujourd'hui » Ed O. JACOB p 21.

A la rupture des liens paternels, se cristallise une difficulté de l'exercice de la fonction parentale à laquelle les deux parents sont confrontés. La construction identitaire de l'enfant et sa socialisation se trouvent fragilisées face aux possibles manques de références des rôles masculins et féminins du monde adulte. De nombreuses situations d'enfants confiés illustrent le glissement des rôles et des places que peut occuper un enfant auprès de son parent en l'absence de l'autre.

En effet, entre les différents membres d'une famille, hommes et femmes, enfants et parents s'élabore une construction de l'identité individualisée de chacun ; la famille s'avère être une institution porteuse du processus d'identification de l'enfant et participe à la construction de sa personnalité. Chaque groupe familial secrète sa propre culture, ses valeurs et ses normes. Les mutations observées dans les compositions des familles, familles dissociées, familles monoparentales, familles recomposées complexifient les rôles parentaux en leur sein. Certaines situations génèrent une vulnérabilité car le partage des nouveaux rôles, la redéfinition de l'autorité, l'implication de chacun demeurent sources de changements difficiles à accepter pour certains membres. Ces processus de changements débouchent parfois sur des crises où le parent, le beau-parent trouvent difficilement leur légitimité, affrontent avec une forte affectivisation les conflits familiaux.

La recomposition, les séparations au sein d'une famille bouleversent la donne familiale et interrogent souvent le besoin de protection des enfants. Les schémas habituels d'organisation des structures familiales se trouvent bouleversés. Les familles qui fréquentent la Maison d'Enfants n'échappent pas à cette réalité : brouillage des repères identificateurs de l'enfant, perte des places de chacun.

Il s'agit donc de prendre en compte ces nouvelles constructions des familles, issues de rupture et de reconstitutions. Nous ne pouvons pas négliger les effets et le climat qui entourent l'enfant que nous prenons en charge.

Cette famille, au côté de son enfant que nous accueillons au sein de l'établissement, représente bien un usager au même titre que le mineur lui-même. Il s'agira donc de prendre en considération l'ensemble des acteurs familiaux ayant entre eux des liens de filiation et/ou des liens d'alliance, en situant les droits et les devoirs de chacun.

2-1-2 Les droits de l'enfant protégé et de sa famille : aspect juridique.

Nous avons vu que la famille n'est pas un groupe social comme les autres : liens de couple, liens de filiation, liens intergénérationnels, liens fraternels, liens d'appartenance, soutiennent les identités de chacun de ses membres. La lecture du droit qui encadre cette

sphère privée qu'est la famille, mais aussi la protection de l'enfance et ses services, permet de situer les rapports entre responsabilités privées et responsabilités publiques sur l'accueil, le statut, la protection, l'éducation et le devenir des enfants.

Le dispositif de protection de l'enfance en danger au travers de l'Article 375 à 375-8 du Code Civil, introduit l'intervention du Magistrat pour Enfants lors de situations de danger. Les principales caractéristiques se situent dans une intervention plus tardive ou de crise, mais aussi sur un mode plus ou moins contraignant, parfois coercitif au sein des familles traversant une période de difficulté. La sécurité de l'enfant est alors privilégiée, dès lors qu'une situation de danger est avérée. La réparation des dommages qu'il a subis, la mise en œuvre de moyens afin de faire disparaître cette situation de danger demeurent privilégiées.

Citons l'Article 375 loi du 23/12/1958 « *Si la santé, la sécurité ou la moralité d'un mineur non émancipé sont en danger ou si les conditions de son éducation sont gravement compromises, des mesures d'assistance éducative peuvent être ordonnées par la justice à la requête des père et mère conjointement, ou de l'un d'eux, du gardien ou du tuteur, du mineur lui-même ou du ministère public. Le Juge peut se saisir lui-même à titre exceptionnel.* ».

En effet, dans le droit français, les parents sont responsables de l'éducation et de l'instruction de leur enfant. Rappelons à cet effet l'article 371-2 du Code Civil loi du 04/06/70 relative à l'autorité parentale : « *l'autorité parentale appartient au père et à la mère dans le but de protéger la sécurité, la santé et la moralité de l'enfant. Les parents ont un droit et un devoir de garde, de surveillance et d'éducation.* ».

Il me semble pertinent de repérer les attributs que recouvre cet article vis à vis des fonctions parentales.

- **La garde de l'enfant** englobe la garde physique, la domiciliation de son lieu de vie (internat scolaire-séjours...), l'obtention de sorties du territoire, l'autorisation de séjourner dans une autre famille. Cette règle s'impose au mineur comme aux tiers qui l'accueillent. Les tiers qui retiendraient l'enfant, même avec son accord, sans l'autorisation parentale encourraient des risques.
- **La surveillance** entend le contrôle des allées et venues de l'enfant, ses relations avec les personnes autres que ses père et mère, ses correspondances (Ce droit doit être exercé dans « l'intérêt de l'enfant »), ses relations avec les grands-parents...
- **L'éducation de l'enfant** se décline en termes d'éducation morale, scolaire, professionnelle et religieuse. Au regard de l'éducation morale et du droit de correction, la coutume française a toujours reconnu aux parents la possibilité de châtier leurs enfants pour les contraindre à

se plier à leur autorité, mais ces châtiments corporels doivent rester légers et dans l'intérêt de l'enfant. Les abus sont sanctionnés par le Code Pénal (amende, emprisonnement, retrait de l'autorité parentale).

- **Si l'obligation scolaire** s'impose pour les enfants de 6 à 16 ans, le choix du type d'enseignement et la surveillance de ce dernier demeurent aux parents. Ils peuvent instruire leur enfant à domicile.

- **Le choix d'opter ou pas pour une religion**, le suivi de son enseignement, des pratiques, sont des prérogatives qui ne peuvent être séparées de l'éducation. Le juge aux Affaires Familiales peut trancher lorsque le choix d'un parent met en danger l'équilibre de l'enfant (adhésion à une secte).

- **la santé de l'enfant**, autre domaine qui relève de l'autorité parentale : les parents décident du choix et de l'autorisation d'opérer, des soins éventuels, sauf impositions particulières (vaccinations...) ; les choix des traitements possibles doivent avoir un minimum d'efficacité et ne pas compromettre la santé ou l'existence de l'enfant (transfusion sanguine...).

Il me semble important, dans ma fonction de direction, de repérer ces actes concrets principaux, inaliénables à l'autorité parentale. Ces quelques axes dominants et structurants assoient les fonctions d'un parent, même si la garde est provisoirement transférée vers une M.E.C.S. Par ailleurs, les déclarations universelles des droits de l'enfant (O.N.U 20/11/1959), viennent renforcer les principes de droit d'identité, la prédominance de l'intérêt supérieur de l'enfant, son droit d'expression et de pensée, d'éducation, de loisirs .

Face aux mutations des structures familiales, aux difficultés repérées, face à la place du père, la loi n° 93-22 institue l'autorité parentale conjointe tant dans la famille légitime désunie que dans la famille naturelle. L'accès des pères concubins à l'autorité parentale est consacré. Cette ouverture offre une opportunité supplémentaire dans la mise en œuvre de la fonction paternelle, souvent défaillante auprès des enfants confiés.

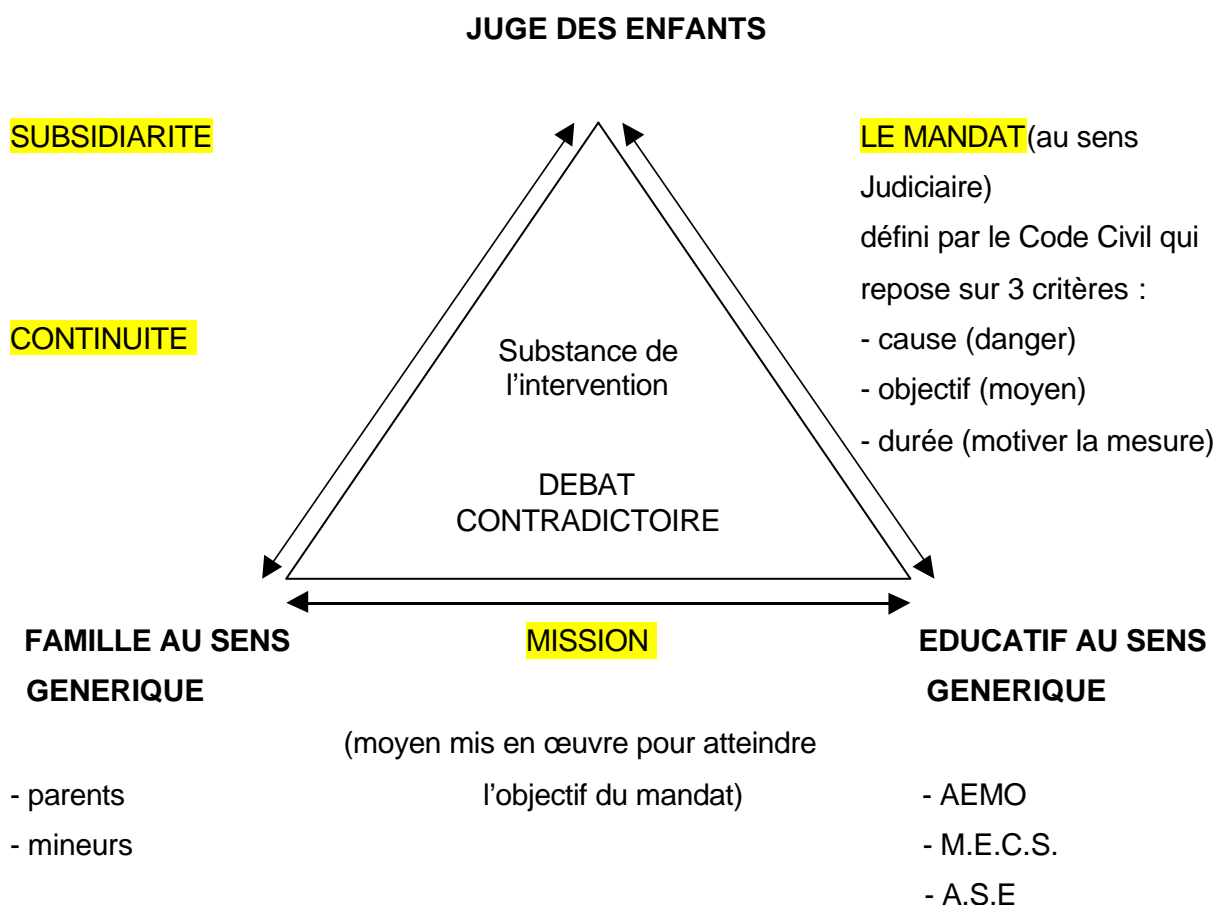
Le système que constituent les droits et les devoirs relatifs à l'autorité parentale détermine, pour partie, le rôle des parents ; la dimension éducative « la santé, moralité et sécurité des enfants » devient une responsabilité, une fonction de protection. Elle consiste plus largement en la transmission de savoirs et de valeurs avec des choix pédagogiques pour développer un petit être humain.

La décision d'intervention en « Assistance Educative » judiciaire peut ainsi, sans porter atteinte aux attributs de l'autorité parentale, contrôler l'exercice en cas de danger pour l'enfant et assurer la protection de ce dernier. L'article 375 à 375-8 précise : « - *chaque fois*

que possible, le mineur doit être maintenu dans sa famille... - s'il est nécessaire de retirer l'enfant de son milieu naturel, le Juge peut décider de le confier... »

Nous constatons une graduation quant aux niveaux de protection à instaurer. Les Juges des Enfants, compétents auprès de la majorité des enfants confiés à « Clair Matin », interviennent donc dans le cadre de « l'autorité parentale ». L'autorité parentale prévaut dans la prise en charge de l'enfant. Cette primauté implique que l'intervention des Magistrats repose sur le « principe de subsidiarité », lorsqu'il y a défaillance ou danger. Cette subsidiarité présente l'avantage de fixer les limites de l'ingérence. L'établissement est un outil au service de cette subsidiarité.

Nous pouvons proposer le schéma¹¹ suivant instaurant les places et les fonctions de chaque acteur (Magistrat – Famille - Maison d'Enfants) dans le cadre d'une intervention en Assistance Educative.



¹¹ BIDART R Juge Pour Enfants (Actes Journées de Recherche U.D.A.F 64 – 1995).

Ce schéma illustre la place et le sens des relations des uns par rapport aux autres. Chacun peut apporter une aide ou une précision concernant l'application du mandat en Assistance Educative. Le Magistrat est porteur de la famille vers l'éducatif à partir d'attendus précis à travailler (dangers repérés, avérés...) et avec des limites permettant l'application des attributs de l'autorité parentale.

Le débat contradictoire, permettant d'éviter l'arbitraire, offre à la famille un espace d'expression, de construction quant à ses désirs, projets, engagements face à la résolution de la crise. Ce fonctionnement apparaît particulièrement opérant au regard des risques de dérives des droits des familles. Le rapport de Messieurs P. NAVES et CATHALA souligne cette défaillance à l'égard des droits des familles. « *Certaines familles vivent le dispositif de protection de l'enfance avec un sentiment d'impuissance et d'humiliation. Une proportion importante de parents n'est pas entendue par celui qui a la charge de décider une mesure concernant leur enfant* ». ⁷

En tant que directeur d'établissement, l'application du respect des attributs de l'autorité parentale, l'information et l'inscription des actions éducatives correctives menées auprès de l'enfant et de la famille pour favoriser une réappropriation des fonctions parentales, me semble fondamentale. Il importe à l'établissement d'appliquer sur le plan éducatif, scolaire, médical, les droits dévolus aux parents dans le cadre de l'autorité parentale. Même si le plus souvent, les familles sont informées des événements essentiels concernant la vie de l'enfant, je dois admettre que sous l'argument du manque de temps, de l'urgence face à une situation, l'information ou l'action n'a pas été laissée à l'initiative des parents.

L'accompagnement et la mise en œuvre du droit des familles dans le cadre d'un placement administratif relève du même socle, à savoir, les attributs de l'autorité parentale. Toutefois, les relations des familles avec l'institution, ne se posent pas dans le même contexte que celui de l'intervention judiciaire. La stigmatisation des défaillances et des situations de danger ne s'exprime pas aussi fortement.

En effet, les familles s'inscrivent dans une démarche de collaboration, avec la mesure éducative, dans le sens où les parents acceptent ou sollicitent l'accueil de leur enfant. La prise en charge est contractualisée entre le service de la D.S.D, les parents et l'établissement.

En 1980, le rapport de Messieurs BIANCO et LAMY soulignait que *«trop souvent aussi, une fois l'enfant placé, la famille reste livrée à elle-même. Trop de décisions sont prises sans que l'enfant et sa famille n'aient eu leur mot à dire »*.¹²

La loi du 6 juin 1984 n° 84-422 relative aux droits des familles dans leurs rapports avec les services chargés de la protection de la famille et de l'enfance, vise à maintenir ou restaurer les pleines responsabilités des parents. L'autorité parentale trouve une place afin de permettre aux parents de décider et participer aux projets concernant leur enfant. L'enfant lui-même doit être consulté.

Nous pouvons cibler des avancées significatives :

- le droit des familles à être informées sur les prestations que fournit l'A.S.E et les effets de cette intervention au regard de l'autorité parentale ;
- le droit d'être associé à toutes les décisions concernant l'enfant, de voir régulièrement la situation de l'enfant revisitée, pour le mineur enfin, d'être consulté et de donner son avis.

Par ailleurs, parmi les missions du service de l'A.S.E telles que définies par l'article L 221 – 1 C.A.S.F. Nous citerons la mission générale, préventive auprès des enfants et de leur famille : *« apporter un soutien matériel, éducatif et psychologique aux mineurs et à leur famille, aux mineurs émancipés et aux majeurs âgés de moins de 21 ans confrontés à des difficultés sociales susceptibles de compromettre gravement leur équilibre »*.

Nous constatons que si la disqualification de la famille suite à son dysfonctionnement était parfois abusive, l'orientation donnée par ces textes rappelle le droit imprescriptible des parents afin de connaître et participer à l'action que l'on mène auprès de leur enfant. La contractualisation des accueils provisoires positionne les familles de fait comme un partenaire à égalité avec l'établissement. La triangulation Parent-Service A.S.E - Institution sur un mode d'engagement réciproque autour d'un écrit comportant des droits et des devoirs respectifs induit une dynamique et un processus de travail éducatif.

¹² J.C BIANCO – P. LAMY « Aide sociale à l'enfance demain » Ministère de la Santé et de la Sécurité Sociale Paris 1980.

L'accompagnement de l'enfant en garde auprès de l'établissement ne génère pas un enjeu de rivalité et d'interaction « famille-professionnels » où le jeune se verrait otage. Une préoccupation commune autour des liens parents-enfants peut se dégager et conforter les parents en difficultés dans l'exercice de leur responsabilité éducative ; travailler à la requalification des parents n'implique pas que soit en jeu le retour immédiat ou obligatoire de l'enfant. Son parcours le conduira peut-être ailleurs que dans sa famille, mais nous devons permettre de lui construire des images parentales pas trop abîmées, réparées et respectées. Madame M. VAILLANT écrit à cet égard « *si l'enfant a retrouvé l'honneur des siens, s'il a compris le morceau de leur histoire qu'il a écrite avec eux, alors il pourra, le jour venu, choisir* ». ¹³

Un séjour en internat, dans le cadre d'un placement judiciaire ou d'une décision administrative doit être pour l'enfant et pour chacun des parents, une tranche de vie signifiante. C'est l'occasion d'imaginer l'avenir de l'enfant par ses parents et redonner ainsi tout son sens à l'autorité parentale, resituer les places dans l'ordre des générations.

Monsieur P. CHAILLOU précisait à cet égard : « *l'enfant à tout âge doit honneur et respect à ses père et mère. Tout le principe de l'autorité parentale tient en ces quelques mots. Nous ne sommes pas là dans une quelconque réciprocité entre parents et enfants mais dans une logique de créance et de don.* » ¹⁴

Demeure alors interrogée la capacité de la Maison d'Enfants à permettre une participation optimale des parents, du moins autant que cela s'avère possible au regard de l'autorité parentale. A cet égard, la contribution des familles pourrait être davantage promue à « Clair Matin » grâce à des initiatives concrètes en lien avec les compétences parentales, même si le climat de confiance et le respect mutuel demeurent présents.

Par ailleurs, que l'usager, en l'occurrence les parents, donne son avis sur notre prestation, interroge nos pratiques, incitera d'autant plus la Maison d'Enfants à améliorer la mise en oeuvre de ses prestations. Nous devons pour cela accepter la différence du regard parental, qu'il soit contradictoire ou critique ; il peut porter un point de vue que l'établissement ne doit pas essayer de « récupérer » dans sa logique. Il peut être critique car la responsabilité parentale est justement de réclamer davantage de qualité éducative pour son enfant.

¹³ M. VAILLANT in « Séparer, nommer, respecter » Le nouveau Mascaret n° 50 C.R.E.A.H.I Aquitaine 1997.

¹⁴ CHAILLOU. P Actes C.N.A.E.M.O Dijon mars 1993.

2-1-3 - Les droits des usagers et l'institution : des responsabilités partagées.

La Maison d'Enfants « Clair Matin » entre dans le cadre de la loi n° 75-535 du 30 juin 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales qui précise la place et les droits des usagers. Mais deux circulaires sont particulièrement importantes :

- la circulaire de Monsieur BARROT relative à la nouvelle politique de l'Aide Sociale à l'Enfance (23-01-81) préconisant des placements proches de la famille et plus courts ;
- la circulaire de Madame N. QUESTIAUX du 28-05-82 développant une meilleure prise en compte des usagers.

Madame QUESTIAUX traite du nécessaire recentrage de l'action sociale sur ses bénéficiaires et propose en particulier des orientations susceptibles de créer de nouveaux rapports entre institution et usagers. Il est affirmé que les bénéficiaires « *ont des droits à exercer quelles que soient leurs difficultés passagères ou chroniques* ». Des domaines concrets du droit des usagers sont à reconsidérer dans les établissements :

- l'accueil qui est réservé aux usagers ;
- l'information : la famille doit être tenue informée « *les modalités de l'action doivent être clairement et préalablement connues. De ce point de vue des supports intelligibles doivent être élaborés* » ;
- la contractualisation des actions : « *les interventions doivent être contractualisées, c'est à dire faire l'objet d'un dialogue réel entre l'institution intervenante et l'utilisateur ou ses représentants, ceci au regard d'une procédure d'accompagnement administratif ou judiciaire* » .
- l'accès au dossier : l'utilisateur informé sur sa situation sera véritablement associé à la résolution de ses difficultés ;
- la participation de l'utilisateur à la vie institutionnelle : il est question de la légitimité de la personne concernant son parcours.

Ce texte, traitant de « l'usage du droit citoyen » me semble fondamental, toujours d'actualité car en prise directe avec la place des familles et leur droit au sein de nos Maisons d'Enfants. La réforme de la loi d'orientation de 1975 rejoint certains aspects de ce texte d'orientation : donner un rôle plus actif aux usagers dans la mise en œuvre des actions menées.

Cette réforme situe l'utilisateur au centre du dispositif de prise en charge, avec l'élaboration de projets de service, de réels « projets de vie » partant des besoins des enfants et de leur famille. Les notions de respect, dignité, exercice des droits et libertés

individuelles de la vie privée et de l'intimité sont soulignées. La réforme prévoit pour les établissements sociaux des dispositifs garantissant la mise en œuvre de ces droits :

- le projet de service renouvelable tous les cinq ans ;
- le projet individualisé ;
- l'évaluation ;
- le conseil de vie sociale ;
- le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement.

Certains de ces dispositifs ne sont pas encore mis en place à « Clair Matin » ou bien viennent de se créer ; il me semble toutefois nécessaire de construire dès à présent ces outils, véritable opportunité pour reconsidérer l'offre de service et ajuster les prestations aux besoins des enfants et des familles. A la lumière du fonctionnement de la Maison d'Enfants, il me paraît important de se projeter dans l'avenir, d'anticiper sur les pistes de travail complémentaires avec les familles et d'améliorer la qualité de la prestation de service.

A ce propos, R. BAPTISTE nous met en garde : *« un service public est-il un service qui peut se permettre d'ignorer l'avis de ses clients ou est-il au contraire, un service qui se doit d'être plus que tout autre attentif aux besoins de son public ? »*¹⁵

Le conseil d'établissement (décret n° 911415 du 31-12-91) qui deviendra « conseil de la vie sociale » illustre ce propos quant à l'application qui doit impulser la dynamique de communication car il est porteur de respect du droit des usagers à maints égards. Le fonctionnement et le projet de service de la Maison d'Enfants peuvent bénéficier d'une lecture mais aussi et surtout d'avis et d'améliorations émanant des bénéficiaires au quotidien. Pour le directeur d'établissement, cette instance permet de mesurer la cohérence et l'actualisation des prestations face aux réalités et au vécu des personnes accueillies ou accompagnées. Un débat citoyen peut s'ouvrir à condition d'apporter une réelle transparence des moyens, des procédures et des finalités. Alain TOURAINÉ définit la citoyenneté par l'approche suivante *« celle de conscience collective, de volonté générale qui réduit l'individu au citoyen, c'est à dire qu'il accepte les lois et les besoins de l'état, qu'il n'a de droits que s'il remplit des devoirs, s'il contribue à l'utilité générale. »*¹⁶

Manifestement, il est de ma responsabilité de directeur d'une Maison d'Enfants, d'instaurer un projet éthique qui concilie l'accompagnement tant « professionnel » que « civique » des parents en difficulté et celui de leur enfant. Un projet capable de reposer sur l'idée que les enfants seront d'autant plus respectés que leurs parents le sont aussi et qu'ils

¹⁵ R. LOUBAT « Elaborer son projet d'établissement social et médico-social » Ed Dunod p 34.

¹⁶ R. JANVIER et Y. MATHO « Mettre en œuvre le droit des usagers dans les établissements d'action sociale » Ed Dunod p 96.

seront d'autant moins niés dans leurs droits que leurs parents le seront. La force de conviction d'un directeur doit inévitablement garantir un meilleur respect, reconnaissance et compétences des parents : cela forgera d'autant plus leurs capacités à protéger leur enfant et étayera leurs fonctions parentales. L'usager acteur est un sens pour la famille et pour la Maison d'Enfants.

2-2 Soutenir les compétences parentales : une réponse face aux besoins de l'enfant placé et face aux effets de la séparation.

« Rien ne renforce plus le désir de famille que le manque de famille, le désir de lien que l'absence de lien. »¹⁷

L'une des finalités de la prise en charge des enfants accueillis, c'est de rendre le placement, c'est à dire la «séparation » opérante. Cela doit permettre de reconstruire des liens familiaux plus constructifs, l'importance demeurant de tenter de soigner toute la famille c'est à dire l'enfant en premier lieu, ses parents si une aide s'avère possible, et ceci tout au long du placement. Pour ce faire, les besoins propres à l'enfant ainsi que les compétences parentales doivent être plus finement analysés.

2-2-1 - Placement et séparation : effets possibles sur l'enfant et sa famille.

La séparation (définition du Larousse) signifie : « *désunir ce qui est joint, écarter, éloigner, être placé entre, s'interposer* ». La séparation demeure un moment fondamental qui touche aux origines du vivant et de son développement car elle est à l'origine du monde et de la vie, nécessaire à l'évolution de ce qui est vivant.

Dans nos établissements, la séparation consiste à une mise à distance prématurée d'un enfant et de sa famille. L'établissement doit trouver des outils pour que cette séparation permette de retisser des liens, et surtout offre la possibilité à l'enfant de réaménager ses modes de réponses face à ses parents ; il en va de même pour la famille. De fait , la séparation n'est pas éducative en soi mais bien davantage l'organisation et les moyens pédagogiques. Une suppléance familiale apporte certainement un dispositif porteur de nouveau processus relationnel parent-enfant durant un placement.

La séparation paradoxale ou contradictoire, peut, si elle est optimisée grâce à un travail éducatif, permettre un réinvestissement des liens. Une construction autour de l'espace

¹⁷ Boris CYRULNIK « Sous le signe du lien » Ed Pluriel p 300.

(domicile-appartement éducatif-école), des temps (départs et retours familles, vacances) formant des zones frontières, permettent d'engager une distanciation, une volonté d'accueil, une séparation inscrite sur une réalité pratique d'échanges.

La séparation de l'enfant avec sa famille doit éviter un positionnement entre une « fusion totale » et une « rupture chaos ». La séparation induit la construction de nouveaux espaces respectant une fluidité des relations parents-enfants. Il apparaît nécessaire d'aménager des outils au sein de l'établissement afin de donner sens à ce vécu :

- Les temps de séparation ouvrent au professionnel des moyens d'observation et plus particulièrement d'intervention éducative.

- La mise en place d'un cadre organisé, articulé autour d'une suppléance familiale grâce à des fonctions repérées.

- La médiation par un tiers éducatif accompagnant l'enfant, susceptible de retravailler le vécu.

- Un travail d'élaboration et d'organisation capable de prendre en charge l'enfant (suivi psychologique - groupes...).

Il convient d'appréhender l'internat comme une organisation sociale qui a pour vocation d'accueillir des enfants séparés de leur famille autour d'une suppléance éducative, la séparation étant un élément majeur de cette prise en charge. La séparation est à organiser tant sur le plan réel que symbolique. Elle est positive quand l'enfant a les capacités pour l'utiliser, même s'il n'en est pas conscient, elle est constructive lorsque le jeune perçoit qu'il a avantage à se séparer de son ancien mode de vie ou de représentation (fonctionnement relationnel, image parentale...). Un tiers demeure nécessaire pour effectuer un travail d'élaboration dans ce sens. Or, l'élaboration suppose la création d'une distance, d'un recul par rapport à des vécus.

La séparation est vécue comme négative lorsque l'enfant s'enferme dans la souffrance et ne peut élaborer le placement, vécu comme traumatique, lorsqu'il n'y a pas de porte entrouverte vers de nouveaux espaces et temps, lorsqu'il n'y a pas d'espérance de liens relationnels ; il existe un risque de rupture. La dimension juridique demeure une référence au maintien du lien pour l'enfant et sa famille.

B. CYRULNIK¹⁸ signale à propos des enfants en rupture de lien « *les enfants qui résistent le mieux à cette privation, ceux qui persistent à solliciter des interactions...sont*

¹⁸ B. CYRULNIK « Sous le signe du lien » Ed Pluriel p 296.

ceux qui avant la perte, avaient tissé avec leur mère un attachement épanouissant. Lorsqu'il n'y a pas d'attachement initial, l'enfant ne peut supporter la moindre séparation ». Ces situations demeurent assez marginales au travers des placements institutionnels, car généralement, la présence en amont de liens existe et un travail de réparation demeure préconisé.

Par ailleurs, la question de la « résilience » peut conduire l'institution à travailler la séparation suite à des situations traumatiques. Messieurs M. MANCIAUX et S. TOMKIEWICZ écrivent « *la résilience est un phénomène manifesté par des sujets jeunes qui évoluent favorablement, bien qu'ayant éprouvé une forme de stress qui, dans la population générale, est comme comportant un risque sérieux de conséquences défavorables...des sujets ainsi résistants, après avoir surmonté l'épreuve, continuent à se projeter dans l'avenir : c'est la définition même de la résilience.* »¹⁹

Des éléments extérieurs, par exemple un entourage favorable, des interactions positives peuvent favoriser cette résilience qui par ailleurs, n'est jamais définitivement acquise. Ces mêmes auteurs notent que « *la résilience nous convie à positiver notre regard sur autrui et à modifier nos pratiques, en commençant peut-être par mieux observer, identifier, utiliser les ressources propres de ceux dont nous avons à prendre soin* ». Une forme de « bienveillance » permet certainement d'accompagner « ces enfants qui tiennent le coup » pour reprendre l'expression de B. CYRULNIK ; le directeur doit veiller à maintenir une attitude éthique, faite d'empathie, de bienveillance et de respect en direction de l'enfant et de sa famille.

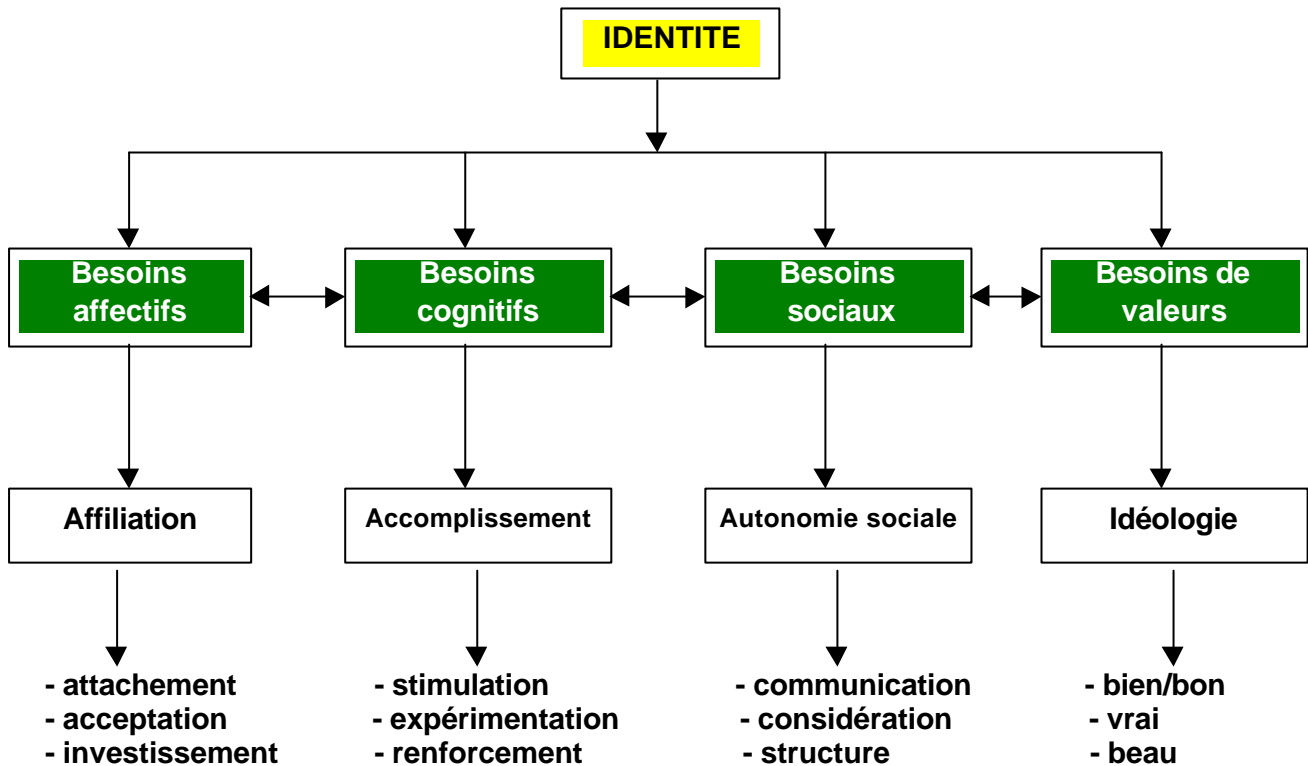
2-2-2 - Approche psycho - pédagogique des besoins de l'enfant.

Confronté aux multiples changements qui s'opèrent dans la sphère de sa vie, de la relation intime aux formes institutionnalisées, l'enfant subit ces mutations. Les facteurs de risques, contrebalancés par des facteurs de protection nécessitent des réponses adaptées face aux besoins de l'enfant. Monsieur J.P. POURTOIS, présente un paradigme pertinent prenant en compte douze besoins psycho-sociaux indispensables aux besoins de l'enfant. Cet ensemble de besoins, en articulation les uns avec les autres constitue une « proposition de définition des conditions de bienveillance » chez l'enfant. Nous reviendrons dans les

¹⁹ M. GABEL – F. JESU – M. MANCIAUX « Bienveillances » Ed Fleurus p 315.

chapitres suivants sur l'exploitation qui peut permettre un travail sur le soutien aux fonctions parentales.

Modèle psycho-pédagogique des besoins de l'enfant.



Ce paradigme présente un modèle de construction de l'identité de l'enfant qui prend en compte quatre dimensions de besoins, affectifs, cognitifs, sociaux, de valeurs, impliquant des attitudes adaptées de la part de l'adulte.

✓ **Les besoins affectifs** sont liés à la notion d'affiliation (réponse pour l'enfant de l'ordre de l'appartenance, de liens d'amour et de dépendance mais aussi dans le registre de l'imaginaire). L'attachement renvoie aux liens précoces et profonds de l'enfant. L'acceptation se concrétise par un espace bienveillant et sécurisant. L'investissement s'inscrit dans le projet parental d'avenir de leur enfant.

✓ **Les besoins cognitifs** sont à la base de l'accomplissement de l'enfant. La stimulation alimente le désir de grandir, d'expérimenter. L'expérimentation : la découverte est le fondement de l'acte intelligent. Le renforcement et l'information donnent sens à ce que fait l'enfant.

✓ **Les besoins sociaux** permettent d'accéder à l'autonomie sociale. La communication permet de faire face à l'anxiété, permet l'espoir, les aspirations. La considération renvoie à

l'idée d'égard et d'estime, besoin de dignité. Les structures constituent les points de repères incontournables, de régularités pour le développement de l'enfant.

✓ **Les besoins idéologiques** renvoient à la notion de valeurs et il n'y a pas d'éducation sans valeurs, celles auxquelles les parents croient. Ces valeurs sont présentes dans les réponses aux besoins affectifs, cognitifs et sociaux.

Cet ensemble des besoins de l'enfant ainsi décliné offre un ensemble de repères indispensables à l'éducation tant pour les parents que pour le professionnel de l'éducation. Ces besoins sont fondamentaux pour l'adaptation de l'enfant à la société.

L'absence ou au contraire, le surinvestissement de l'un ou de plusieurs de ces indicateurs peut entraver sévèrement le développement de l'enfant (ex : trop ou pas assez de réponses aux besoins affectifs, attachement, acceptation, stimulation).

Par ailleurs, les quatre besoins (affectifs, cognitifs, sociaux, valeurs) sont en étroite relation et la non-satisfaction d'un besoin a des probabilités de perturbation d'un autre.

Ce cadre conceptuel présente la complexité du champ éducatif ; pour autant, il fournit un outil pour l'équipe psycho-éducative afin d'affiner sa pratique quotidienne et la mise en place d'objectif éducatif individualisé. D'implicite, notre intervention peut devenir davantage explicite. Notre lutte face à certaines carences éducatives chez l'enfant, en l'occurrence la non satisfaction des besoins, peut trouver une posture éducative par le biais de la bienveillance. Cette dernière peut-être définie par défaut, à savoir l'absence de facteur de maltraitance. La bienveillance est aux dépens du développement d'attitudes et conduites de bienveillance, de la façon de traiter les autres en paroles et en actes.

L'adulte, en répondant et en adaptant ses réponses aux besoins de l'enfant, est à l'origine de l'élaboration de l'identité de celui-ci ; néanmoins, le concept le plus englobant, celui dans lequel les autres sont inclus est l'attachement (besoin affectif), c'est le moyen organisateur de la vie de l'enfant.

Monsieur J.P POURTOIS précise néanmoins que « *Les souffrances, pour autant qu'elles ne bloquent pas le développement, sont des éléments indissociables de la vie et permettent des structurations identitaires bénéfiques. On ne peut donc pas dire que la bienveillance ne comporte que des composantes qui satisfont les besoins des enfants .* »²⁰

²⁰ J.P POURTOIS in GABEL-JESU-MANCIAUX « Bienveillances » Ed Fleurus p 72.

2-2-3 - La parentalité comme outil de restauration des liens.

Si l'autorité parentale se définit à partir des responsabilités des parents en terme de droits et de devoirs énoncés par la loi, la « *parentalité désigne de façon très large la fonction d'être parent en y incluant à la fois des responsabilités juridiques, telles que la loi les définit, des responsabilités morales, telles que la socioculture les impose et des responsabilités éducatives.* »²¹

Néanmoins, le terme de parentalité se trouve décliné sous des formes différentes : mono-parentalité, coparentalité (cas de divorce), pluriparentalité (famille recomposée). La « *parentalité peut se définir comme l'ensemble des fonctions dévolues aux parents et l'ensemble des façons de vivre le fait d'être parent.* »²²

Ce concept nous amène à définir le terme de « dysparentalité », qui désigne d'un point de vue essentiellement descriptif les troubles de la fonction parentale, sans jugement de valeur, en dehors de toute approche moraliste. Cela signifie un mauvais fonctionnement, un mauvais état, parfois dans l'histoire transgénérationnelle des sujets et interroge l'enfance des parents.

Les travaux dirigés par le professeur HOUZEL développent, non pas un modèle, mais plusieurs axes autour desquels peuvent s'articuler les fonctions dévolues aux parents, constituants du concept de « parentalité ». Le terme de « parentalité partielle » est utilisé plutôt que le terme de dysparentalité écartant ainsi les notions de « bons ou mauvais parents ». Monsieur P. DURNING a dressé une liste exhaustive des tâches parentales organisées autour de six pôles et habituellement effectuées par les familles (tâches domestiques, techniques, de garde, d'élevage, éducatives, de suivi et références sociales). Ces tâches sont accomplies avec plus ou moins de compétences par les parents, réalisées en couple ou seul...

De ces travaux, trois axes essentiels de la parentalité se dégagent : l'exercice de la parentalité, l'expérience de la parentalité et la pratique de la parentalité.

- ✓ **L'exercice de la parentalité** : c'est en quelque sorte les droits et les devoirs dont est investi tout parent lors de la naissance de l'enfant, comment il le met en œuvre (de façon souple, dynamique, en fonction des besoins, de l'âge, de manière continue, cohérente, prévisible...);

²¹ C.SELLENET Journée d'études Agrégats Biarritz mai 2000 p 81.

²² C.SELLENET Journée d'études Agrégats Biarritz mai 2000 p 82.

✓ **L'expérience de la parentalité** : cela renvoie à l'expérience subjective, consciente et inconsciente propre à chacun lors de la naissance d'un enfant. C'est en quelque sorte la dimension psychique de la parentalité, l'éprouvé ; le vécu intime qui se matérialisera par des représentations, des propos tenus sur l'enfant (comment parle-t-on de l'enfant : est-il merveilleux, persécuteur, en décalage avec l'enfant rêvé... Comment se sent-on parent d'un enfant placé ?). C'est un mouvement qui fait passer chacun de « l'être » à « l'être parent ».

✓ **La pratique de la parentalité** : concerne les soins parentaux, les interactions comportementales entre parents et enfants. Il s'agit de tâches effectives, observables qui incombent à chaque parent.

Cette analyse permet de proposer un outil accessible à tous les professionnels confrontés à une intervention en direction de familles en difficulté, quelle que soit la forme de la cellule familiale. Nous pouvons mieux décoder et comprendre d'éventuels dysfonctionnements, un parent peut être adéquat sur l'axe de la pratique et pour autant ne pas se sentir parent de l'enfant (axe de l'expérience).

Mais il est pertinent de repérer les effets de nos interventions sur la parentalité, les impacts d'un placement en Maison d'Enfants. Les parents peuvent ressentir une parentalité fragmentée, limitée, déresponsabilisée, où le placement ne laisse que d'infimes interstices. Ainsi, l'axe de l'exercice doit être privilégié au niveau des droits parentaux par l'établissement (prise de décision, correspondance enfant-parent, lien avec l'école, lien avec la famille étendue, connaissance des lieux de vie de l'enfant dans l'institution...).

L'axe de la pratique doit porter l'attention de la Maison d'Enfants au niveau des choix éducatifs (loisirs, soins du corps, expériences nouvelles des adolescents...). Les parents ne doivent pas être extérieurs à certains vécus importants de l'enfant. L'absence de situation sur la pratique peut ainsi modifier l'axe de l'expérience et le contact spontané peut se perdre, voire avoir le sentiment de ne plus être parent.

Nous pouvons constater qu'il s'agit d'un processus, qui demeure dynamique. La « compétence » parentale comprend les aptitudes, le savoir être et le savoir-faire, l'approche par la capacité à résoudre des problèmes. En effet, les parents tout comme l'établissement sont confrontés à des enfants qui génèrent de l'inattendu ; des réponses singulières sont nécessaires et des parents sont parfois en difficultés, exprimant leur incompréhension devant les résultats obtenus.

Ce concept me semble avoir une valeur opérationnelle permettant un meilleur repérage des places de chacun, offrant une définition des rôles et fonctions respectifs prenant en compte plus objectivement les besoins de l'enfant. L'évaluation du travail éducatif à mettre en œuvre permet ainsi de construire un projet individuel capable de laisser les compétences parentales valides à la famille et de suppléer uniquement aux aspects porteurs de risques.

L'expression et le respect des droits des usagers, dans le cadre de la mission dévolue à l'établissement peut fonctionner sans abus de quelque nature que ce soit. Cette approche me semble complémentaire à la lecture des besoins de l'enfant ; l'évaluation de la situation familiale me semble ainsi moins abstraite, s'appuyant sur des possibles actions collectives concrètes, connues par tous. Une action éducative complémentaire peut prendre tout son sens.

2-3 - De la substitution à la suppléance : associer les familles dans l'accompagnement de l'enfant.

L'analyse de la prise en compte des besoins et des demandes des familles en direction de l'enfant, l'évaluation des besoins du mineur, ne peuvent trouver une réponse dans une organisation où le service de base est peu adaptable.

Nous avons constaté l'intrication qu'il existe entre les différents acteurs, parents – enfants -établissement au niveau d'une action éducative complémentaire.

Une organisation capable d'offrir une suppléance familiale, sans nier des réponses contenantes selon les situations, apparaît porteuse d'autonomie tant pour le jeune que pour ses parents. A cet égard, Monsieur J.R LOUBAT note : « *le projet d'établissement vise à établir une relation dynamique entre des états à atteindre, une démarche méthodologique et une organisation de moyens et de conviction* ».

2-3-1 - Substitution, suppléance : vers une action éducative en soutien des compétences parentales.

Depuis plusieurs années, la Maison d'Enfants s'inscrit dans un passage d'institution fermée vers un établissement ouvert, en interaction avec son environnement et ses partenaires.

Des besoins nouveaux émergent chez les enfants accueillis :

- ✓ besoin de construction identitaire ;
- ✓ besoin de cadre à la fois maternant et structurant avec une qualité de communication, un univers adulte cohérent, dans un environnement rassurant ;
- ✓ besoin de prise en compte de la problématique familiale, l'établissement devant se ré-interroger sans cesse tant sur son attitude à l'égard des familles que sur les moyens mis en œuvre pour les accompagner.

Une démarche globale de prise en charge au sens de « prendre soin de l'enfant », dans toutes les acceptions du terme, demeure aujourd'hui l'action de l'établissement ; la structure doit être capable de prendre en compte la « globalité de la vie » de l'enfant.

Cela conduit à répondre à des missions multiples : **assumer les ruptures** (scolaires, familiales, prise en charge), **soigner l'enfant** (entretien de soutien, suivi spécialisé), **renouer les liens** (avec la scolarité, avec des valeurs, avec la propre histoire de l'enfant), **prendre en compte la problématique familiale** (logique d'intervention en coopération).

Face à ces situations d'accueil, la prise en charge précoce de la difficulté de l'enfant avec la participation active des parents favorise un raccourcissement du placement, avec un réel traitement des difficultés. Dans le cadre d'Accueil Provisoire, la famille est demandeuse d'aide, donc à priori prête à collaborer et à participer à l'éducation de son enfant. Ces parents, tout comme d'ailleurs les situations relevant du Juge des Enfants, ne sont pas à bout de ressources, mais provisoirement défailants. L'approche des besoins de l'enfant et de la parentalité offre une lecture possible des champs de compétence des parents qui demeure efficiente, quelle que soit la nature du placement.

Par ailleurs, nous avons analysé l'inscription de l'intervention éducative dans le cadre d'une intervention judiciaire en assistance éducative. La démarche de subsidiarité prévaut, incitant une action éducative requalifiant les compétences parentales.

Certes, des situations particulièrement dégradées de prise en charge, avec des liens familiaux sévèrement compromis impliquent une réelle « substitution » de la part de la Maison d'Enfants. Il convient de ne pas nier cette réalité au vu de certains jeunes confiés et des attendus fortement protecteurs et restrictifs émanant du Mandant à l'égard de parents. Nous verrons en troisième partie les réponses possibles en terme de reconstruction de liens grâce à un « lieu rencontre parent-enfant ».

Mais le recours à une collaboration et une coopération des familles demeure l'objectif visé ; une réponse institutionnelle substitutive, c'est à dire l'idée « d'un remplacement du même par le même » invalide ce processus. Une organisation de suppléance familiale paraît mieux adaptée afin que les enfants pris en charge continuent à occuper une place au sein de leur famille. Lorsque l'on supplée, c'est bien qu'il existe un manque, mais ce qui vient à la place de ce manque n'est pas du même ordre que lui et se présente comme un supplément. Si la substitution s'opère souvent pour pallier une absence, la suppléance peut s'exercer sans qu'il y ait forcément absence. Monsieur P. DURNING entend par suppléance familiale « l'action auprès d'un mineur visant à assumer les actes d'éducation et d'élevage habituellement effectués par les familles, mises en œuvre partiellement ou totalement hors du milieu familial dans une organisation résidentielle. »²³. Une typologie en terme de tâches a été établie à partir d'une comparaison entre l'éducation d'un enfant dans sa famille et les activités menées dans une institution :

La suppléance familiale en internat

Contextes-tâches	Analyses des tâches	En famille	En internat
Tâches domestiques	préparation du repas linge, ménage	parents	personnel d'entretien
Tâches techniques	réparation des biens divers aménagement des locaux	parents	agents d'entretien
Tâches de garde	surveiller, être avec l'enfant	parents	éducateurs
Tâches d'élevage	nourrir, habiller, laver, soigner	parents	éducateurs
Tâches éducatives et Tâches socialisantes	stimulation, acquisition de comportements sociaux, apprentissage divers	parents	éducateurs
Tâches de suivi de Coordination, de Référence sociale	choix des médecins, scolarité responsabilité civile, décisions diverses	parents	parents ou mandants

²³ P.DURNING « Education et suppléance familiale en internat » C.T.N.E.R. PUF 1985 p 102.

Une telle lecture me paraît féconde dans le sens où nous repérons le champ de compétence, les rôles de chacun et la complémentarité que l'on peut développer entre la famille et l'institution. En effet, les parents lors des week-end, vacances et aménagements ponctuels, continuent d'exercer toutes les tâches déclinées ci-dessus. Une collaboration s'avère pertinente car l'enfant passe d'un lieu à l'autre et construit son identité à partir de ces deux appuis. Les tâches de suivi et de référence sociale nous rappellent la dimension exclusive des parents ; il est important de repérer l'articulation possible entre l'instance familiale et l'instance institutionnelle pour chacune de ces six tâches d'éducation de l'enfant. Le concept de parentalité, avec ses axes permet d'accentuer les champs et les tâches où la famille peut agir sur les besoins de l'enfant.

Le couplage de la lecture « organisation d'une suppléance familiale par tâches » et « parentalité » caractérise à mes yeux une optimisation de la place et de l'efficacité des rôles de chacun, parent-institution.

2-3-2 - Le partenariat éducatif.

Dans le prolongement de cette articulation parent-institution, la collaboration des acteurs apparaît nécessaire pour la coordination et l'harmonisation des actions diverses. Participer, c'est assurer une partie de la tâche, collaborer, contribuer, partager.

Collaborer, c'est participer à une mise en œuvre avec d'autres et travailler de concert, aider dans ses fonctions à une entreprise commune.

Le partenariat est le fait d'être partenaire, c'est à dire un associé, un collaborateur. Nous pouvons constater que ces termes ont en commun les notions de tâches partagées, d'actions menées à plusieurs, tous les acteurs ayant le même droit à la parole dans la réalisation du projet.

Si nous souhaitons aider les parents à devenir les acteurs des projets pour leur enfant, à nouveau pleinement responsables dans l'avenir de la garde, le travail en partenariat me semble l'approche la plus active ; la notion de partenariat situe le même niveau de pouvoir dans la décision et de fait, les professionnels devront abandonner une position de « vérité du savoir » et de « pouvoir » dans la décision. Si l'accueil provisoire me semble s'inscrire dans cette dimension, le placement judiciaire, par un repérage affiné des défaillances parentales et l'écrit d'attendus au travers de l'ordonnance spécifiant les situations de danger à dissiper, me paraît, pour partie seulement, relever d'un partenariat. La spécificité de chacun doit être repérée et cela implique que chaque partenaire soit conscient,

accepte de n'être qu'un sous-système du système (système de protection administrative, système de protection judiciaire).

Au demeurant, les travailleurs sociaux en établissement sont-ils habilités et en mesure de juger de la capacité des parents sans entrer dans l'arbitraire ? La fonction des magistrats rappelle le travail nécessaire que nous devons mener avec les familles et détermine parfois un protocole (droit de visite, partage élargi des fonctions d'accompagnement auprès de l'enfant par le parent...). Un retour vers cette instance est notifié sur le jugement dans le cas où des difficultés surgiraient.

Il me semble que l'institution bénéficie aujourd'hui de garanties suffisantes pour mettre en œuvre une démarche de partenariat avec les parents. Les situations les plus complexes doivent trouver un espace et un lieu pour cette coopération. Le retour de l'enfant en famille me semble étroitement lié au rôle que les parents continuent à jouer pendant la durée du placement de l'enfant ; aider les parents à réinvestir une autorité parentale pleine peut se jouer sur divers supports : réunion famille, rencontre personnalisée, lieu d'accueil avec médiation...

Les mécanismes de défense des parents, certes biens réels lors de stigmatisation de maltraitance, de conflits aigus demeurent bien souvent un état « transitionnel », réactionnel à la séparation. Nous avons montré la nécessité d'un travail d'élaboration dans une situation de séparation, mais il convient aussi de prendre en compte la peur et le sentiment de dévalorisation vécus par les parents ; le rapport de Messieurs NAVES et CATHALA illustre cette réalité. Il m'apparaît dommageable de confronter les parents à l'impossibilité de préparer une « réunification » de leur famille.

Bien qu'il existe déjà, le partage de l'action éducative reste encore limité dans le fonctionnement de « Clair Matin ». Il nous est, dans plusieurs situations, difficile d'aborder en confiance, certaines dimensions de la prise en charge auprès des parents (sorties week-end, contacts divers, mise en œuvre des droits de visites judiciaires). L'actuelle information, la participation des parents à la mise en œuvre du projet individuel de l'enfant, doivent trouver une concrétisation garantissant une démarche de partenariat.

La démarche de contractualisation par le biais d'un projet explicite écrit peut participer à ce travail au sens plein du terme. Mais, il convient pour cela de veiller à une position de respect intangible à l'égard des parents : leur garantir une place fondamentalement distincte de la nôtre dans l'action de complémentarité éducative.

2-3-3 - La culture d'entreprise comme levier de changement.

Monsieur P. FUSTIER écrit au sujet de l'acte éducatif en institution prenant en charge des enfants qu'il peut être comme un « avatar du désir d'enfants », qui pourrait prendre la forme d'une appropriation. Le traitement institutionnel permet l'expression de cet imaginaire, tout en lui donnant une forme tolérable, parce que suffisamment générale et refroidie. Mais les parents réels des enfants placés persistent à intervenir au titre de « perturbateurs obligés », dans un système imaginaire qui tendrait à les exclure. *« Nous avons analysé ce mécanisme de minoration qui est à notre sens le processus mis en place par l'institution pour détruire une parentalité concurrente, en faisant disparaître la différence de générations. »*²⁴

A mes yeux, il existe en effet toujours un risque de constater un processus, plus ou moins conscient visant à transformer les parents en mineurs, dont il faudrait s'occuper de la même façon dont on s'occupe de leurs enfants.

Développer à « Clair Matin » une place pour les familles induit une vigilance afin que le constituant du dispositif n'engendre pas des projections de la part des professionnels, avec des effets de frein. Une forme de *« résistance au changement peut exister chez certains professionnels, si un travail n'est pas mené, à savoir permettre les moyens d'analyse à l'équipe lui permettant de donner sens à la réalisation des objectifs, mais aussi aux affects pour que soient repérés et mis au travail les fantasmes qui viennent occuper le dispositif »*²⁴.

La culture, ensemble de normes et valeurs, représentations partagées, façon de sentir, de penser et d'agir, qui fonde une société a aussi une validité au sein d'un établissement. Le sociologue monsieur R. SAINSAULIEU²⁵ démontre qu'il existe une culture communiquée entre les membres d'une organisation, se traduisant par le fait que l'ensemble des acteurs se reconnaît au travers des valeurs associatives et de valeurs qui correspondent à la mission du service à accomplir en direction des usagers.

Par ailleurs, les acteurs professionnels, mettent en œuvre des jeux et des stratégies au sein de l'organisation, alimentés par des valeurs intériorisées et des systèmes de représentation. Le sociologue monsieur M. CROZIER²⁶ développe l'hypothèse selon laquelle les stratégies des acteurs tendent à être interprétées en termes d'opportunités de pouvoir.

²⁴ P. FUSTIER « Le travail en équipe en institution » Ed Dunod p 138.

²⁵ R. SAINSAULIEU « Sociologie de l'organisation et de l'entreprise » Presse FSNP 1987.

²⁶ M. CROZIER et E. FRIEDBERG « L'acteur et le système » Ed Point Seuil 1977.

L'organisation est productrice de socialité, d'identités et ne se réduit pas à un espace dans lequel se manifestent des pratiques collectives issues du passé. L'intégration du droit des usagers fait aussi évoluer le projet de service, dont les pratiques. Les règles de fonctionnement sont construites autour d'une idée force qui demeure le projet d'établissement ; cette colonne vertébrale doit mobiliser les professionnels de l'institution, donner du sens à la pratique quotidienne. En retour, le travail sur le projet doit être réalisé à partir des pratiques professionnelles.

C'est pourquoi la question du projet d'établissement demeure centrale, irréductible des seules composantes d'une démarche de management. Cet organisateur central et les effets de son travail peuvent aider à l'évolution d'un groupe de professionnels et répondre aux nécessaires questions sur la nature et le sens des liens institution – famille - enfants.

Des valeurs sont imprégnées de manière plus ou moins permanente au sein de l'équipe pluridisciplinaire de Clair Matin, porteuses de respect des individus, d'aide à apporter en direction de la famille. Il s'agit à mes yeux d'approfondir la culture existante en intégrant les données actuelles autour du droit, de la clinique de l'enfant et de la famille. Celle-ci consiste à aider l'équipe dans son élaboration de la pensée professionnelle grâce à une position plus distante et suffisamment en retrait.

A partir des éclairages théoriques relatifs à la population et aux problématiques des usagers de la Maison d'Enfants, des concepts d'organisations et de transformations correspondant à l'établissement, d'une compréhension de la mise en œuvre des droits dans le secteur de la protection de l'enfance, il m'apparaît pertinent d'ajuster les prestations offertes.

La problématique du droit et de la place des familles, nécessite de rendre opérationnel ce repositionnement, d'orienter mes actions autour du projet d'établissement grâce à la mise en place de réponses nouvelles mais aussi en développant ou reconsidérant des éléments existants.

Dans la partie qui va suivre, je propose de montrer qu'il est possible d'envisager des solutions d'accompagnement de l'enfant et de sa famille respectueuses des droits des usagers, reconnaissant les compétences des parents et adaptées aux besoins de l'enfant. Cette démarche prendra en compte le projet d'établissement, les usagers les acteurs professionnels et l'environnement.

3- AJUSTEMENT DE L'OFFRE DE SERVICE : LA MISE EN ŒUVRE D'UNE SUPPLEANCE FAMILIALE ET D'UN SOUTIEN A LA PARENTALITE POUR MIEUX REPONDRE AUX BESOINS DE L'ENFANT ET AUX DROITS DES FAMILLES

« La tâche prépondérante du directeur, celle qui spécifie sa fonction, est l'élaboration de la politique et de la stratégie de son établissement ou service. »²⁷. Ajuster l'offre de service relève de la stratégie ; l'ajustement est « l'action d'ajuster quelque chose ; l'adaptation, le degré de liberté ou de serrage entre deux pièces ». ²⁸

Le directeur est par définition celui qui pilote la structure mais aussi celui qui favorise et soutient l'innovation. Au cours de ces dernières années, l'affirmation des politiques sociales favorables au maintien de l'enfant dans son environnement familial, le développement des questions d'éthique et de déontologie, la place de l'utilisateur, ont situé au cœur de la fonction de directeur la question du projet de sa structure face aux besoins des usagers accueillis.

A l'égard du droit et de la place des usagers, le directeur est nécessairement *« l'homme de l'éthique, c'est à dire le garant et le porteur des valeurs de l'institution, l'homme de la crise, dont il doit construire et maîtriser les évolutions c'est à dire au sens étymologique, l'homme de décision, l'homme de l'action, indispensable à la coordination et à la cohérence. »²⁹*

Afin de permettre une meilleure lisibilité de l'action du directeur, dans cette troisième partie, je propose une mise en œuvre de l'ajustement de l'offre de service sur quatre niveaux :

- Le projet d'établissement avec une construction en deux étapes,
- Les usagers de la M.E.C.S,
- Les acteurs professionnels,
- L'environnement de l'établissement.

²⁷ J.M MIRAMONT – D. COUET – J.B PATURET « Le métier de directeur techniques et fictions » Ed E.N.S.P 1992 p 135.

²⁸ Dictionnaire LAROUSSE – Edition 1987.

²⁹ MIRAMON J.M « Manager le changement dans l'action sociale » Ed E.N.S.P Rennes 1997.

Ces quatre niveaux représentent un ensemble, les différentes pièces et les mesures constituant les dispositifs demeurent reliés entre eux ; l'articulation des moyens et des actions donne sens, constitue l'organisation, et permet la réalisation de la mission.

3-1 La prise en compte de l'existant et le développement du projet d'établissement en direction de la parentalité.

C'est à partir des fondements du projet existant que j'envisage de développer l'offre de service, avec de nouvelles données. Ma démarche, qui est actuellement en cours de construction, s'appuie sur les valeurs collectives de la Maison d'Enfants et obtient une adhésion de la part des professionnels.

Par ailleurs, le réexamen progressif du projet d'établissement et l'élaboration de nouveaux outils font l'objet d'un accompagnement et d'un appui technique de la part des représentants des Organismes de Contrôle (D.S.D et P.J.J).

3-1-1 L'actualisation de l'offre de service: une mise en oeuvre de la suppléance

1) Un cadre de vie résidentiel repensé.

Comme je l'ai évoqué précédemment, à partir des excédents générés par l'activité de l'établissement, les Autorités de Contrôle ont favorisé depuis 1997 un effort en direction des lieux de vie et des locaux. La Maison d'Enfants offre un lieu résidentiel chaleureux, personnalisé, privilégiant l'intimité des enfants ; des espaces de jeux calmes, des salles fonctionnelles rappellent un environnement de type « appartement ».

La constitution de l'architecture obéit à l'orientation du projet d'établissement. Elle est l'émanation du fonctionnement résidentiel, du climat quotidien que l'on souhaite mettre en place. Aujourd'hui, je perçois une appropriation par les enfants des appartements et de la sphère privée que représentent les chambres, les lieux de toilette. Si par le passé les familles n'entraient pas dans les lieux de vie des enfants, nous avons développé et favorisé, au travers d'un protocole respectant les autres résidents, les visites, les partages de repas en semaine par exemple entre le parent et son enfant sur son appartement sans la présence de tiers. Certes, la règle retient que le moment demeure intime et souvent ces échanges ont lieu le midi lorsque les autres jeunes sont à l'école ou au collège. Lors des retours du dimanche soir, certains parents accompagnent leur enfant sur l'appartement et effectuent une séparation par le biais de l'éducateur présent. Des actes importants pour l'enfant tels

que la possibilité, pour le parent de déposer et ranger le linge propre de son enfant dans son armoire, offrent un support et une transition lors du retour du jeune.

L'architecture demeure aujourd'hui vectrice du mode de vie quotidien de l'enfant, certainement rassurante pour le parent et non pas porteuse d'inconnue ; cela participe à l'effacement d'une frontière symbolique entre deux espaces de vie où l'univers clos de l'institution interdisait l'accès du parent à son enfant. Par ailleurs, la recherche de sérénité et de calme, soutenue par le cadre de vie, participe à la dédramatisation de la situation vécue, et peut renvoyer une image positive.

2) La réactualisation du projet d'établissement : un cadre et un espace de parole.

Si les projets d'action permettent une forme « d'anticipation opératoire » que des personnes et des organisations formulent pour ancrer une action, un certain nombre de conditions sont néanmoins nécessaires pour passer de l'intention à l'action :

- ✓ une vision claire des buts fixés,
- ✓ une explicitation quant aux conditions et moyens pour passer de l'intention à la réalisation.

A mes yeux, lorsque le directeur, avec son équipe, formalise un projet d'établissement d'une manière concrète et opératoire doivent apparaître :

- ✓ les intentions d'actions, les objectifs poursuivis pour une population donnée,
- ✓ les supports théoriques, méthodologiques et environnementaux de ces actions,
- ✓ les moyens humains, techniques et matériels nécessaires,
- ✓ les modalités d'une évaluation de l'action.

Les valeurs, c'est à dire ce qui fonde notre action, ce à quoi nous nous référons pour agir, se distinguent entre ce qui est de l'ordre de la personne et ce qui est de l'ordre des attitudes et des pratiques.

✓ la personne :

- d'ordre éthique liée aux droits de la personne, au respect de son appartenance familiale ou environnementale, c'est à dire une reconnaissance de son d'éducabilité de ses potentialités d'expression et d'autonomie ;
- la conviction de ses capacités d'évolution.

✓ les attitudes et pratiques professionnelles :

- le droit de vivre dans un lieu qui garantisse le respect des libertés, de la sécurité et des conditions de vie en rapport avec son état ;
- l'assurance d'un cadre contenant et sécurisant ;

- des valeurs de groupes avec un minimum de partage entre jeunes au quotidien mais aussi un minimum de relations interpersonnelles ;
- l'expérimentation de situations d'autonomie.

Nous avons mis en œuvre cette démarche progressivement avec l'ensemble de l'équipe à partir de l'année 2000 puis 2001, afin de formaliser l'offre de service de la Maison d'Enfants, à partir de l'application de nos diverses actions en direction des enfants et de leur famille. Cette réflexion, véritable état des lieux et conceptualisation de l'organisation demeure la première étape du travail entamé.

Les documents synthétiques présentés en annexe (n° 1 et 2) positionnent cette offre de service actualisée. Sa construction n'a pas été simple car elle ne présente pas des intentions d'actions mais la concrétisation de nos actions, nos motivations et les besoins.

Autour de ce projet d'établissement, se greffent des « projets de groupe » en fonction des besoins des enfants (groupes horizontaux). Le choix des groupes d'âges n'est pas aisé pour le fonctionnement de la structure compte tenu des potentielles admissions tout au long de l'année (effet de surcharge possible à gérer), mais en revanche il privilégie une cohérence de rythme de vie, d'échanges autour de besoins similaires. **L'offre de service se décline en quatre axes majeurs, constituant l'épine dorsale du projet d'établissement :**

✓ **prise en charge quotidienne**

A partir du support de la vie en petit groupe, l'acte éducatif consiste à repérer, à utiliser comme « matière première » tout ce qui dans la vie quotidienne fait lien avec les autres. C'est aussi créer la cohérence entre le besoin individuel de l'enfant et sa socialisation.

✓ **scolarisation en milieu ordinaire**

La scolarité dispensée dans divers groupes scolaires permet grâce à un soutien quotidien, de récupérer le parcours antérieur, souvent chaotique.

✓ **accompagnement et soutien psychologiques**

Les prises en charge ont lieu soit en interne sous forme de soutien, re-mobilisation des ressources, soit en externe pour mettre en œuvre des soins de type thérapeutiques.

✓ **maintien des liens familiaux**

Des échanges informels et des réunions de travail avec les familles ont lieu afin d'apporter l'information auprès des parents sur les actions menées, mais aussi les impliquer dans le projet individuel mis en œuvre. Un étayage des fonctions parentales s'effectue dans certaines situations.

Les réunions de synthèse en équipe pluridisciplinaire demeurent le lieu d'élaboration des orientations, des moyens et des stratégies. Le projet individuel est alors formalisé. Un éducateur référent est en charge du suivi ; des évaluations d'étape sont effectuées avec le chef du service éducatif.

Cette construction participe à la démarche de prise en compte globale de l'enfant, avec la recherche d'une place effective des parents.

Au travers des quatre axes du projet d'établissement, il est possible de construire un parcours individualisé pour l'enfant, en fonction de ses besoins spécifiques (prise en charge psychologique ou non, loisirs en interne ou en externe, forme d'accompagnement des liens familiaux et des visites...). Une souplesse et une adaptabilité de l'accompagnement peuvent être opérées.

Dans ce construit, une forme d'intervention substitutive se révèle possible, parfois nécessaire pour une certaine population d'enfants accueillis. De fait, la définition de la pratique « du métier » de la Maison d'Enfants s'inscrit sur deux dimensions : **substitutive** (à titre exceptionnel) pour l'un et **supplétive** pour l'autre.

Pour autant, la structure éducative, extérieure à la relation affective, se fait tiers entre le parent et son enfant. Le travail en direction des familles se révèle possible si une relation triangulaire est instaurée dans un cadre bien réglementé et rassurant.

Je me dois d'être attentif, car les professionnels ne doivent pas projeter leurs propres désirs mais permettre à l'enfant de se singulariser, tout en appartenant à un groupe défini. Ce travail s'articule autour des rencontres avec les parents ; l'établissement ne doit pas se substituer, mais proposer un « étayage » des fonctions parentales. La prise en charge tend ainsi à rendre la suppléance temporaire et dynamique ; le parent peut s'individualiser et se différencier vis à vis de l'institution, durant la prise en charge de l'enfant. Les fonctions parentales s'édifient en s'appuyant sur les supports offerts.

Il convient par ailleurs d'aider l'enfant à travailler face à sa réalité familiale, à l'inscrire dans une place d'enfant souvent perdue faute de repères. Grâce à la distanciation, l'enfant pourra penser sa relation à ses parents, élaborer sa souffrance et donner du sens à sa problématique.

3.1.2. Vers un projet d'organisation supplétive prenant en compte la parentalité.

« L'idée de base de cette suppléance repose sur un enjeu capital : ce ne sont pas ceux qui sont chargés des actions de suppléance qui doivent réussir l'éducation de l'enfant, mais ils doivent permettre aux parents de la mener au mieux avec leurs compétences (même si elles sont minimales) et malgré leurs incompétences . »³⁰

Dans une deuxième étape, je propose de développer des pistes susceptibles d'étayer les liens parents-enfants dans le cadre d'une prise en charge. La mise en relief des besoins de l'enfant, des axes de la parentalité ainsi que de la définition des tâches de suppléance familiale permet une lecture et un support concrets pour mener une action éducative. Ces trois dimensions cliniques, suffisamment explicites pour une exploitation peuvent être mises en articulation. Nous pouvons, à partir de notre projet d'établissement actualisé, mettre en corrélation l'offre de service avec les besoins ou les attentes des usagers.

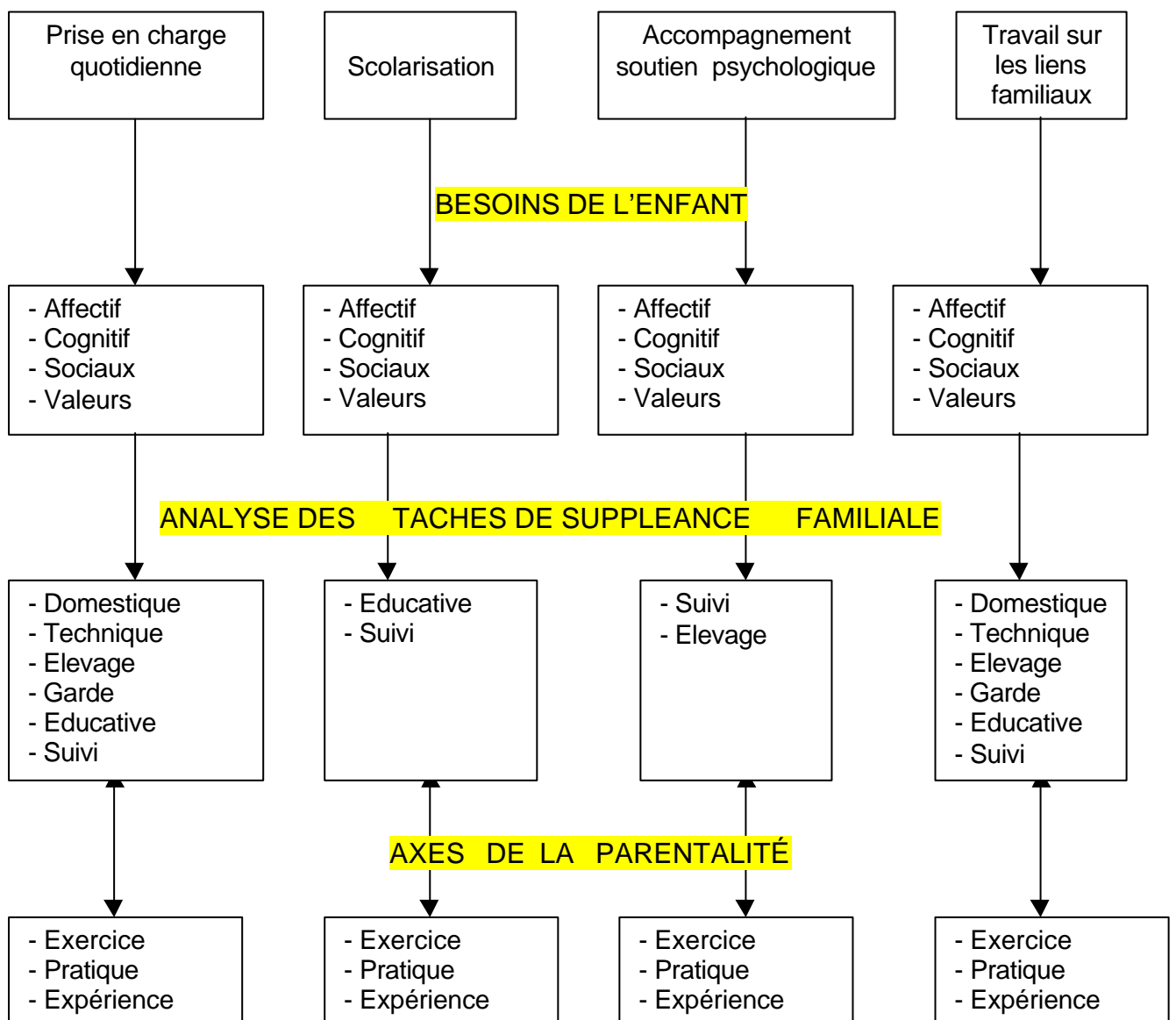
Le tableau suivant décline une proposition avec quatre niveaux d'interactions :

- **l'offre de service de la M.E.C.S actualisée,**
- **les besoins de l'enfant confié,**
- **les tâches de suppléance familiale à partir de l'établissement,**
- **les axes de la parentalité.**

³⁰ GABEL – JESU – MANCIAUX « Bienveillances » Ed Fleurus p 416.

PROPOSITION D'OFFRE DE SERVICE PRENANT EN COMPTE LA PARENTALITE ET LES BESOINS DE L'ENFANT.

OFFRE DE SERVICE ACTUELLE



La mise en œuvre à la Maison d'Enfants «Clair Matin » de cette proposition de lecture confirme la dimension primordiale de l'implication des familles ainsi que les nombreux champs de complémentarité éducative entre parents et institution face aux besoins de l'enfant.

A partir des quatre axes du projet d'établissement (prise en charge, scolarité, accompagnement et soutien, liens familiaux), je relève sur tous ces champs une constante :

- les besoins de l'enfant (Affectifs – Cognitifs – Sociaux – Valeurs construisant l'identité),
- les axes de la parentalité (Exercice – Expérience – Pratique constituant la fonction d'être parent).

Cette indication rappelle et confirme la place centrale de l'enfant et des parents, présence matérialisée dans tous les actes et tous les moments de la prise en charge par la M.E.C.S. Or, force est de constater que nous omettons à plusieurs niveaux, d'impliquer et de solliciter en amont les parents.

Les besoins de l'enfant, s'ils trouvent une réponse partielle grâce au projet d'établissement, réclament aussi une continuité de la parentalité au travers des trois axes. Cette dimension est parfois évacuée, l'établissement se substituant à l'un des axes de la parentalité, voire à plusieurs d'entre eux.

Observons maintenant plus en détail les tâches de suppléance familiale en lien avec la parentalité : la « tâche de suivi » (prise de décisions, suivis...) est une constante sur la grille et renvoie à «l'exercice de la parentalité » (droits et devoirs dont les parents sont investis). La notion d'exercice demeure fondamentale car elle est liée à l'identité de la parentalité, de l'enfant. J'ai montré la fragilité des constructions psychiques des enfants confiés sur ce versant identitaire. Au demeurant, le cadre judiciaire privilégie, par nature, « l'exercice de la parentalité ». Ma responsabilité de directeur doit permettre d'affirmer cette fonction parentale à tous les niveaux du projet d'établissement.

Pour autant, je ne dois pas nier l'importance des autres axes de la parentalité. La « prise en charge quotidienne » renvoie à toutes les tâches de suppléance, de même que « le travail sur les liens familiaux ». Je dois donc développer un dispositif souple, capable de maintenir un partenariat avec les parents car l'axe de la « pratique » de la parentalité peut se trouver fortement soutenu, peut trouver une large place en terme de co-éducation parent-institution. Une complémentarité s'exerce entre les deux lieux de vie de l'enfant (vacances et week-end en famille, vie institutionnelle), les tâches de suppléance sont partagées, la

parentalité se développe, évolue. L'expérience de la parentalité (ressenti et vécu) peut se travailler sur un autre temps, celui de la réunion famille, que je me propose de développer plus loin. D'autres exemples pourraient illustrer les possibilités d'étayage des fonctions parentales.

Néanmoins, il me paraît nécessaire de préciser des éléments incontournables pour permettre une place et une responsabilisation des parents :

- ✓ Garantir en quoi et non pour quoi, le comportement parental est adapté par rapport à l'enfant dans telle situation (évaluation du « bien être de l'enfant » en liaison avec la parentalité).
- ✓ Evaluer la pertinence des actions mises en œuvre par les parents certes, mais aussi par l'institution.

Ainsi, certaines compétences relatives aux besoins de l'enfant (champs cognitifs ; valeurs) peuvent être remplies de manière satisfaisante par les parents. Si dans un tel cas, la suppléance à ce niveau n'est pas nécessaire pour combler une incapacité parentale partielle, elle le demeure pour les autres. Si une parentalité partielle est reconnue et acceptée par le parent, l'institution peut alors suppléer sans « rivalité », ne signifiant pas le parent comme « défaillant ».

Je me propose de mettre les « capacités et les compétences » des parents en articulation avec les tâches de suppléance familiale à assumer pour répondre aux besoins de l'enfant. Le suppléant, à savoir plus particulièrement « l'équipe éducative », est porteur d'une mission de renforcement face à ce qui est insuffisant. Le suppléant est différent, interchangeable et pas identique à la famille ; de fait, cette dernière devient « une unité symbolique » à laquelle il est impossible de se substituer.

Pour permettre un aboutissement au placement de l'enfant, le directeur doit, dès la démarche d'admission, permettre à la famille d'objectiver en quoi son fonctionnement peut être préjudiciable au développement de son enfant. Le niveau d'adhésion de la famille et sa position, la mission de l'institution seront ainsi clarifiés ; un travail d'étayage des liens permettra aux parents de retrouver plus rapidement et efficacement l'exercice quotidien d'élevage et d'éducation.

Une suppléance évolutive et provisoire aux fonctions parentales participe à assurer la « bientraitance » des usagers. Dans une recherche de climat de respect, d'enrichissement de chacun, un processus de résilience peut s'opérer vis à vis de certaines situations lourdes.

Le directeur doit favoriser cette guidance et définir la distribution des tâches entre professionnels (professionnels chargés des soins, du suivi éducatif, médical, scolaire, lingerie...). L'organisation doit présenter une définition claire des rôles avec une articulation visible pour tous (professionnels, enfants, parents).

En partant de ces constats, j'ai élaboré, pour chaque métier et poste au sein de l'établissement, une fiche précisant les « fonctions » de chacun, en lien avec le projet d'établissement ; l'organigramme repère les relations ou les liens fonctionnels et hiérarchiques entre les différents professionnels.

L'évaluation de l'organisation :

L'évaluation qualitative de cette organisation sera établie à partir de tableaux de bord concernant deux éléments principaux :

- pré-requis des compétences parentales, étayage proposé,
- actions de suppléance mises en œuvre par l'établissement en direction de l'enfant.

De plus, les compétences institutionnelles doivent pouvoir être évaluées dans l'adéquation des réponses adaptées :

- adéquation effective et qualification du personnel,
- modalités d'actualisation du projet,
- gestion de la formation continue,
- supervision extérieure.

Dans les chapitres qui vont être développés, je propose de décliner les outils et les moyens qui permettront d'agir auprès des différents acteurs, privilégiant le respect des droits et de la place des familles.

3-1-3 L'évaluation interne : la synthèse et l'écrit vers les Mandants.

Pour mettre en œuvre l'évaluation de ces nouveaux critères liés à la parentalité, je retiens deux supports : la synthèse et les écrits.

La réunion de synthèse est le temps et le lieu où l'évaluation de la problématique de l'enfant, et par là même de sa famille, devient opérationnelle. Cet espace nécessite une redéfinition des outils internes d'évaluation car il convient de positionner la dimension de la

parentalité. En intégrant ce concept, nous devrions réduire l'écart entre les objectifs poursuivis et les résultats obtenus concernant le travail du « lien parent-enfant ».

A partir des « besoins de l'enfant », de ses potentialités et limites, nous pouvons décliner un projet individuel capable de répondre plus finement aux compétences parentales, dans un objectif de retour de l'enfant dans son milieu familial.

Un outil d'évaluation est en place à « Clair Matin » (type graphe dimensionnel annexe 3) ; il devra être complété à partir de ces nouvelles données.

Les écrits en direction des mandants constituent un deuxième outil d'évaluation de la prise en charge des jeunes. Ils sont la concrétisation de l'action menée et des évaluations en réunion de synthèse. C'est aussi la restitution de l'évolution de l'enfant et de sa famille. A cet égard, j'aborde avec l'équipe, régulièrement, l'importance de l'écrit, l'enjeu pour la famille et l'enfant lorsque le mandant analyse la situation. L'objectivité peut parfois s'avérer difficile faute de critères précis. L'approche, telle que je l'ai décrite dans la partie précédente, autour du débat contradictoire, exige à mes yeux, une plus grande fiabilité de nos écrits où le droit et le respect des familles doivent être fondamentaux. Un projet d'accès par les familles à leur dossier en assistance éducative pourrait se mettre en place prochainement. Il s'agit là, incontestablement d'un gain de parité et de respect pour les familles. En revanche, l'institution risque de se trouver en situation d'incohérence si une clarification de l'action menée et des objectifs visés n'a pas été établie avec les parents en amont.

La « parentalité », les « besoins de l'enfant » et les « tâches de suppléance familiale » offrent pour le directeur une garantie de positionnement à partir des places, des missions, des capacités et des besoins de chaque acteur.

Après l'avoir présentée aux mandants, je me propose d'intégrer cette articulation éducative dans la construction de nos écrits.

3-1-4 Le projet individuel de l'enfant et la parentalité : formalisation d'un « rapport contractualisé ».

Le projet individuel représente la formalisation des intentions et des moyens que les professionnels se donnent à un moment de la vie de l'enfant, pour un temps limité et en fonction du projet d'établissement. L'enfant doit être considéré dans son identité de sujet « unique et complexe », avec la prise en compte d'éléments divers tels que la connaissance

objective de l'enfant, mais aussi ses aspirations, ses désirs, ses goûts, ses habitudes de vie, ses blocages.

Dans une finalité visant le retour du jeune en famille, il est nécessaire que les parents soient associés au projet et parties prenantes. C'est pourquoi, outre les autorisations habituelles, je m'emploie à solliciter la signature des parents concernant les divers documents relatifs à l'enfant. Je considère qu'il est de la responsabilité des parents de donner leur autorisation pour ce qui relève du projet de l'enfant.

A ce jour, il n' existe pas de document contractuel entre la famille et l'établissement, déclinant le contenu, les moyens et les objectifs concernant la prise en charge de l'enfant. Seuls des supports internes mesurent l'évolution du projet individuel (annexe 4).

Dans une démarche d'implication, de construction et d'accompagnement de l'enfant, dans un respect de la parentalité, je trouve judicieux de mettre en œuvre un outil évolutif, repéré et repérable par tous, affirmant des engagements éducatifs.

Je me propose de construire avec l'équipe un support type de « contrat éducatif », ayant pour objet de laisser une trace des engagements pris aux différents niveaux d'intervention concernant les actes de suppléance familiale ; les places de chacun seront resituées. Seraient ainsi signifiées les diverses actions à mener autour des besoins de l'enfant, les relations extérieures (scolarité, loisirs), les relations familiales (retour de week-end, construction de vacances), les accompagnements psychologiques ou de soins nécessaires. L'expression des axes de la parentalité pourrait trouver autour de ce contrat une place active, avec une évaluation plus objective des compétences parentales le cas échéant. Cet outil, particulièrement pertinent en direction des familles d'enfants en situation « d'Accueil Provisoire » permettra en outre une reconsidération des parents dont les enfants sont confiés en Assistance Educative (l'annexe 6 est un modèle possible de contrat).

3-2 Garantir le droit et la reconnaissance des usagers.

Il s'agit de créer ou de développer des outils à disposition des enfants et de leur famille. Le respect des attributs de l'autorité parentale, le conseil d'établissement, le livret d'accueil et les règles de vie doivent permettre aux usagers de participer, de faire respecter leurs droits et livrer leur avis.

A mes yeux, c'est la question centrale de la citoyenneté de chaque personne, l'opportunité de développer de nouveaux rapports sociaux. Mais le directeur doit veiller à ne pas réduire ces dispositifs en finalités utilitaristes des usagers.

3-2-1 Une prise en compte institutionnelle des attributs parentaux.

Nous avons étudié les contenus de l'autorité parentale et la richesse de ses droits et devoirs, participant à l'expression de « l'exercice de la parentalité ». L'enjeu pour le directeur est double : d'abord c'est le respect des attributs parentaux et leurs droits qui permet aux parents d'occuper une place différenciée de l'institution ; ensuite c'est un vecteur essentiel de la capacité des familles à redevenir compétentes pour se soucier elles-mêmes de la protection de leur enfant.

Certes, à Clair Matin, les familles sont informées des situations et les parents nous délivrent des autorisations souvent en « dernière minute » ; il s'agit, à mes yeux, d'agir en amont, dans un souci d'anticipation, pour offrir aux familles, un espace et un réel temps de décision. La capacité d'anticipation est un facteur primordial de protection de l'enfant. Demander à des parents de faire des choix, d'opter pour telle décision, mérite, me semble-t-il, un temps d'élaboration et d'évaluation personnelles ; sans quoi, l'institution occupe le pouvoir de décision, ne serait-ce qu'en délivrant son avis préalable aux parents car ces derniers n'ont pas le temps matériel de se positionner.

3-2-2 Ecouter la parole des usagers : le Conseil d'Etablissement.

Le support du Conseil d'Etablissement me semble un outil pertinent pour reconnaître les parents tant vis à vis de leur responsabilité que vis à vis de leur place et leur rôle, différents de celui des professionnels. Je viens de mettre en œuvre cette instance qui présente un dynamisme certain ; le collège « Parent » et « Enfant » a participé à l'élaboration des nouvelles règles de vie et de fonctionnement de la Maison. Un système de navette, entre l'équipe éducative et le Conseil d'Etablissement a permis d'effectuer plusieurs apports et retouches. Actuellement, une « commission » au sein du Conseil prépare une enquête de satisfaction en direction des parents afin de connaître leurs attentes au niveau des échanges parents-écoles.

Cette implication et l'assiduité des familles, en dépit d'une certaine distance géographique, m'a surpris dans un premier temps ; je mesure combien il ne faut pas sous évaluer les compétences parentales dès lors que nous offrons les moyens et les garanties pour leur développement.

Je me propose d'accompagner cette dynamique en poursuivant mon attitude informative sur le fonctionnement et les projets de la M.E.C.S. Les résultats des travaux

viendront inévitablement nourrir notre effort d'ouverture vers les familles, tant au niveau de l'exercice que de la pratique de la parentalité.

3-2-3 Respecter et informer l'utilisateur : le livret d'accueil et les règles de la M.E.C.S.

Le livret d'accueil : il n'existe pas actuellement à « Clair Matin », de support informatif, qui à mon sens doit être dès l'admission, à disposition des parents et de leur enfant. Le principe de la création de livrets différenciés, l'un pour la famille, l'autre pour l'enfant, conséquence de son jeune âge parfois, me semblerait plus adapté. Les moyens organisationnels, le repérage dans les locaux, les aspects pratiques, les actions menées entreraient dans cet outil, avec une volonté de ma part d'apporter des informations claires et concises sur l'organisation.

La sollicitation du « Conseil d'Etablissement » pourrait être envisagée pour formuler un avis et des idées relatifs à cette création ; néanmoins, la construction de cet outil fera l'objet d'un travail institutionnel de la même manière que l'élaboration des règles de vie.

Les règles de vie : issues d'un travail émanant de l'équipe et soumises à l'avis du conseil d'établissement, les règles de vie élaborées durant l'année 2001 ont permis de recentrer l'utilisateur, parents et enfants autour de notre offre de service, de déterminer les limites, de prendre en compte les devoirs et les droits de chacun à l'épreuve du quotidien. Cette démarche me paraît porteuse de repères et de transparence entre les communautés (enfants et adultes).

Par ma fonction, je demeure le garant du respect et de l'application de ce règlement. J'ai effectué la publicité de ce document vers tous les acteurs, gage de son efficacité : l'option pédagogique du contenu repose sur une construction positive à partir des droits de chacun :

- droit au respect,
- droit à l'intimité,
- droit à la sécurité,
- droit à la justice.

3-3 Des prestations centrées sur la restauration et l'étayage des liens parents-enfants.

« Il est nécessaire de garder à l'esprit, si l'on veut réellement aller dans le sens d'une concertation avec les familles, quelques principes clés :

- se doter d'un dispositif adéquat,
- adopter un style de communication pertinent,
- demeurer centré sur l'objectif, c'est à dire la promotion de l'usager,
- mettre le partenaire en position d'expert,
- avoir la volonté et la capacité de négocier. »³¹

3-3-1 Soutenir les compétences parentales et étayer les liens parents-enfants : les réunions familles.

L'écoute régulière et bienveillante des différents membres de la famille, soit ensemble, soit séparément, constitue la base d'un traitement de leur problématique éducative. Mais nous devons poser un cadre contenant (lieu, durée, protocole) afin de travailler les plaintes et revendications, les failles narcissiques, les projections du mauvais objet ; les désirs et les attentes pourront ainsi être déposés. La démarche de ces réunions vise, dans un premier temps une médiation, c'est à dire un travail d'explication et de positionnement de chacun autour du placement et de ses enjeux ; dans un second temps, un processus d'élaboration et de négociation s'opère c'est à dire que les acteurs recherchent la collaboration optimale autour de la résolution du placement. Cette évolution apparaît souvent en deux étapes, en lien avec un important sentiment de rivalité, d'exclusion ou de stigmatisation de la part des parents. L'institution doit démontrer simultanément une patience pour laisser « refroidir » le choc du placement mais aussi une volonté de coopération et d'ouverture sans relâche.

Dans tous les cas, le mode de travail et la relation avec les familles demeurent éducatifs, informatifs, centrés sur la construction du projet individuel de l'enfant et du soutien à la parentalité. Le devoir de clarté et d'information sur le service rendu, le contenu, à savoir les points forts et les points faibles de l'évolution de l'enfant m'apparaît primordial. S'il relève du droit des familles certes, il permet de positionner le parent à un même niveau d'information que l'institution pour prendre une place active dans la mise en œuvre du projet de l'enfant.

³¹ J.R LOUBAT « Elaborer son projet d'établissement social et médico-social » Ed Dunod p 228.

La consultation et la négociation, le partage des actes de suppléance, permettent de reconsidérer la famille, de lui laisser tout son savoir sur l'enfant et sur ses potentialités. J.R LOUBAT écrit à ce sujet « *il s'agit de considérer la famille comme un expert potentiel, renversant le rapport de pouvoir induit par la détention d'un savoir technique et d'un statut dominant.* »³²

Il me semble important de positionner les familles comme partenaires éducatifs. L'aide du « contrat éducatif », rempli avec la famille, en déclinant des objectifs, avec un partage des tâches, me semble un support valide pour impliquer les parents autour du projet individuel. Il peut ainsi écarter le risque majeur pour l'enfant de se trouver dans une situation de « double contrainte », c'est à dire l'enfant placé en double lien, l'institution et les parents ne communiquant plus entre eux, mais au travers et par le biais du jeune lui-même. L'organisation éducative doit permettre au contraire une médiation, c'est à dire une triangulation avec une interaction institution-parent basée sur la « collaboration ou le partenariat ».

La parentalité permet de valider ce processus dès lors que les axes qui sont opérants deviennent « activés » par l'institution (axe de la pratique, de l'exercice). En revanche, « l'axe de l'expérience » (vécu et ressenti) me semble pouvoir être travaillé dans cette instance d'échange autour de l'enfant. Centrer ainsi l'entretien évite les déviations sur des versants tels que les conflits parentaux..., où nous risquons d'être pris dans le « jeu familial » et acteurs de son dysfonctionnement.

Les rencontres et les entretiens familiaux se déroulent avec un intervenant éducatif (éducateur référent) et une clinicienne, facilitant ainsi le jeu des deux positions : dedans-dehors, interne-externe face aux familles à dysfonctionnement symbolique. La différence des fonctions et des places des intervenants facilite l'émergence d'un discours différent de l'enfant et de ses parents sur lui.

Le directeur, garant des droits des usagers construit et met en œuvre avec l'équipe des espaces de parole et des dispositifs de rencontre. Je propose de retravailler le contenu de ces rencontres avec l'ensemble des professionnels de « Clair Matin » afin d'inclure les nouvelles dimensions de la parentalité et du contrat écrit relatives au projet individuel de l'enfant.

³² J.R LOUBAT « Elaborer son projet d'établissement social et médico-social » Ed Dunod p 237.

3-3-2 Un aménagement de la séparation : la modulation des rythmes et des durées des séjours en famille.

Il existe des situations pour lesquelles la séparation, ou l'extrême prudence concernant les hébergements, demeure inévitable. La Maison d'Enfants, dans sa mission de protection face au danger persistant (maltraitances, abus, déviations) constitue une garantie pour l'enfant exposé. Néanmoins, tous les jeunes confiés ne relèvent pas d'une telle problématique. Les enfants confiés sous forme « d'Accueil Provisoire » ne présentent pas une dégradation familiale justifiant de retours brefs à domicile, concentrés sur le samedi et dimanche, ou bien pour une période des vacances scolaires.

Chaque cas me semble mériter d'une réponse individualisée. Lorsqu'il s'agit de pallier une défaillance partielle des parents, avec une difficulté ne relevant pas du danger, lorsque la famille et l'institution mesurent la capacité à accueillir plus largement l'enfant, il me paraît opportun de construire des retours « à la carte ». Ainsi, les rythmes et les durées, sous réserve d'évaluations régulières, inscrites sur le « contrat éducatif » peuvent bénéficier d'un assouplissement (départ le vendredi soir, journée du mercredi, vacances scolaires à domicile avec activités à partir du milieu naturel). Cette forme de prise en charge, expérimentale durant l'année 2001 auprès de quelques situations démontre l'implication des parents et la richesse de la restauration des liens.

Je pense que ce type de rapport à l'égard de l'hébergement, soumis avant application à l'approbation du mandant, évalué en fonction des situations de chaque jeune, peut renforcer la parentalité. Le développement du temps d'accueil dans le milieu naturel de l'enfant génère un mouvement nouveau, sollicitant de nouveaux contenus tout autant pour l'enfant que pour ses parents.

3-3-3 Un service d'accompagnement et de droit de visite parents-enfants.

Plusieurs problématiques d'enfants confiés à « Clair Matin » conduisent les Magistrats pour Enfants ou les Magistrats d'Instruction à suspendre provisoirement les droits d'hébergement auprès des parents. Des « droits de visite » sur ordonnance judiciaire sont autorisés auprès de l'établissement ou dans le cadre de l'établissement. Je développe un travail avec l'équipe autour de ce concept d'accueil depuis l'année 2000, projet soutenu par les Magistrats et les Autorités de Contrôle.

S'il n'est pas aujourd'hui totalement finalisé, un module de travail a été élaboré (annexe 5) au cours de l'année 2001, fondé sur le travail de la relation parents-enfants avec l'intermédiaire d'un tiers. Il ne s'agit pas d'accueillir un enfant, un adulte, mais de mettre en œuvre avant tout le lien familial entretenu entre l'enfant et son parent.

Plusieurs partenaires et acteurs apparaissent : le mandant, le service AEMO ou social, l'institution, les parents et l'enfant. L'institution est mandatée par le Juge des Enfants pour permettre une rencontre parents-enfants, à partir de la prise en compte des besoins de l'enfant, des capacités et des attentes des parents. Le magistrat demeure le pilote, statuant sur la progression des visites (durée, lieux ...). Le service d'AEMO est un relais pour ultérieurement construire le retour de l'enfant dans sa famille sous forme d'hébergement ordinaire. L'institution doit offrir un lieu neutre, avec un cadre spatio-temporel précis, des lieux facilement repérables avec des supports (loisirs, repas..). Une salle externe a été prévue à cet effet.

Les intervenants sont des professionnels de la Maison d'Enfants à distance du jeune et de la famille, c'est à dire n'intervenant pas quotidiennement auprès d'eux ; cette neutralité s'avère importante (accueil, médiation durant la visite si problèmes, conseils, supports, accompagnement de la séparation).

La pratique : des appuis sont offerts (repas partagés, jeux extérieurs et intérieurs, salon, promenades...). Ces supports permettent de reconstruire une parentalité, participent à renforcer un sentiment d'appartenance (participation à la toilette, à l'habillement de l'enfant grâce à des achats effectués par les parents...).

Le travail de lien effectué autour de ce cadre de rencontre redonne aux familles le droit d'être parents et restaure un sentiment cassé par une situation traumatisante antérieure. Cet espace d'échange sur le lien permet d'autre part un travail sur la représentation de la parentalité qui vise à aider l'enfant à accepter son parent tel qu'il est. Ainsi l'institution ne se substitue pas au parent car l'enfant a un schéma identitaire et une filiation unique qu'il peut faire revivre. La présence des parents permet à l'enfant de faire des choix, de s'en défendre, choix que la Maison d'Enfants ne peut faire à sa place.

Pour que les parents trouvent dans ce cadre privilégié une écoute, soient entendus et reconnus, il convient d'assurer aux familles et à l'enfant, les conditions d'une confiance bienveillante. Par ailleurs, ce processus permet d'instaurer une « parentalité partielle » pour

certaines parents confrontés à des difficultés sévères(pathologies...). La médiation permet de reconstruire des liens, de développer certains axes de la parentalité.

Je propose actuellement l'évolution du processus vers un retour du droit d'hébergement en famille. Certaines situations ont débouché sur des droits de visite toujours très proches géographiquement, sous le contrôle de l'établissement, mais dans un lieu externalisé (camping, gîte d'accueil dans le village). Les parents passent ainsi le week-end (repas, nuitée) avec leur enfant, accompagnés et soutenus par notre intervention. Les parents font à cet égard très aisément appel à l'intervenant pour obtenir l'aide, le conseil lors de ces premiers moments extérieurs. Des retours au domicile viennent d'être réinstaurés, démontrant l'évolution du processus même s'il est prématuré de le généraliser aujourd'hui.

Ce module d'accompagnement et de visites parents-enfants me semble primordial à maintenir ; je dois être en capacité de proposer un support opérant de type « médiation-droit de visite » car il permet un « minimum vital » pour l'enfant, offre une forme de « parentalité partielle », tout en s'avérant dynamique et évolutif. Le cadre sécurisant permet souvent à l'enfant d'y prendre appui et peut faciliter la responsabilisation du parent.

Je propose de développer ce projet en cours, objet d'une réflexion pluridisciplinaire institutionnelle.

Evaluation : à propos de l'efficacité du travail sous ses diverses formes auprès des familles, l'évaluation peut supposer l'élaboration d'un questionnaire en direction des familles portant sur le service rendu (information, communication...). Une formation des professionnels ainsi qu'une supervision sera mise en oeuvre. En effet, l'accès à une régulation ou une supervision doit être arrêté comme principe d'accompagnement, de garantie éthique à l'égard de ces formes d'accompagnement ou de travail de proximité avec les familles.

3-4 Les acteurs professionnels : mobilisation des ressources humaines.

Monsieur MIRAMON rappelle que « *l'adaptation permanente des moyens aux évolutions de l'environnement place le changement au cœur de la vie de l'organisation .* »³³

³³ J.M MIRAMON – D. COUET – J.B PATURET « Le métier de directeur techniques et fictions » Ed E.N.S.P Rennes .

3-4-1 Participation des acteurs et qualité de l'accompagnement : la formation des métiers, l'appropriation du projet

La mise en œuvre de l'ajustement du projet d'établissement doit participer à l'enrichissement des professionnels. Chacun doit prendre part à l'élaboration du projet et je dois créer une dynamique participative, en incitant une démarche de qualité grâce au développement des compétences du personnel. En considérant le changement comme un processus d'apprentissage de nouvelles capacités à agir ensemble, je mobiliserai les professionnels dans une action collective de réflexion qui permettra la recomposition des contenus de l'intervention. La formation individuelle doit occuper une place capable de prendre en compte des attentes spécifiques.

Accompagner le changement nécessite que le directeur n'enferme pas les acteurs dans un projet préétabli, totalement construit où ils ne deviendraient que de simples exécutants ; en l'occurrence ici, comme nous le constatons pour le « Conseil d'Etablissement » et le « lieu de visite parents-enfants », je fais le choix d'une mise en place progressive de dispositifs innovants qui confortent leur usage et leur développement. Une réflexion et un travail d'analyse se déroulent conjointement, privilégiant l'implication, la mobilisation des acteurs ainsi que la transparence des actions.

Je souhaite accorder ce temps dans le processus de changement pour réunir trois conditions, à savoir :

- que la nécessité du changement soit clairement perçue,
- que les moyens pour mener le changement soient réunis,
- que la mobilisation des professionnels soit présente.

Pour accompagner cette démarche d'appropriation, je privilégie trois axes :

✓ la formation continue : actuellement, nous venons d'entamer une formation « recherche action », accompagnée par un tiers extérieur dans le cadre de la formation continue. Nous interrogeons et resituons l'offre de service au regard des besoins des enfants et de leur famille. L'intervention d'un spécialiste, ayant participé aux travaux de recherche sur la parentalité est prévue en début d'année 2002, en vue de constituer notre propre outil. La démarche « recherche action » se poursuivra, renforçant notre culture institutionnelle.

✓ la supervision : elle correspond à un travail particulier consistant à analyser au niveau de chaque équipe, les enjeux relationnels et leurs effets entre les professionnels et l'utilisateur ; le droit des usagers, la parentalité trouvent toute leur place dans ce travail.

✓ la formation individuelle vient étayer les professionnels en demande face à certains aspects de leur pratique professionnelle, considérée par eux-même comme lacunaire.

Je fais le choix de ces trois pôles d'accompagnement car ils répondent à l'impératif d'éthique vis à vis du respect du droit des personnes, et à la création d'un sentiment d'appartenance autour d'une culture de service à la personne. Le financement s'effectue au moyen du plan de formation mais aussi d'une dotation spécifique au niveau du budget de la M.E.C.S.

3-5 L'environnement : le positionnement externe et la promotion du projet.

La promotion du projet, en externe s'appuie sur différents niveaux : un niveau technique et un niveau politique, en réponse aux préoccupations des décideurs administratifs et de l'association gestionnaire.

3-5-1 Resituer les places et les attentes des acteurs : développement du partenariat en direction de l'Education Nationale.

Si je m'attache à développer l'exercice des droits parentaux, la place des familles au plus près des lieux d'éducation de l'enfant, l'Education Nationale est un partenaire à prendre en compte.

La Maison d'Enfants conjointement avec l'Inspecteur de l'Education Nationale a construit deux sessions de formation d'une semaine chacune, regroupant tous les enseignants du secteur (écoles et collège, secteur médico-infantile ainsi qu'une importante partie de l'équipe psycho-éducative) durant l'année 2001. L'objectif consistait à améliorer l'efficacité dans la prise en charge des enfants en difficultés, sur un territoire donné et à dégager des dispositifs d'aide au niveau des écoles, collèges et de l'établissement concernant le suivi et le soutien. L'autre objectif consistait à situer les places de chacun (enseignant-éducateur), vis à vis des parents d'enfants confiés compte tenu de notre projet d'implication des familles auprès des écoles et de leurs enfants.

Les réflexions ont été accompagnées de l'intervention technique des Magistrats pour Enfants, Inspecteurs A.S.E et Organisme de Contrôle, impliqués dans cette démarche innovante. L'Education Nationale a dégagé des méthodes pédagogiques, mis en place une « classe sas » capable d'accueillir des jeunes enfants en rupture provisoire ; la Maison d'Enfants a élaboré des guides techniques précisant ses modalités d'intervention, le fonctionnement et la place des familles. L'élaboration d'un projet commun fédérant les écoles et associant les partenaires sur le territoire pour une durée de trois ans permet de mieux répondre aux besoins de nos jeunes et de leurs familles.

Je me suis engagé et ai impulsé ce rapprochement car il m'apparaît incompatible de penser la globalité d'une prise en charge de l'enfant sans le concours des acteurs participant à son parcours ; l'établissement « ne peut pas penser pour les autres » un accompagnement éducatif. Les familles attachent, légitimement, une place primordiale à la réussite scolaire de leur enfant. Il apparaît de ma responsabilité de mettre en œuvre une réflexion permanente face à cet enjeu, pouvant être par ailleurs porteur de discrimination, d'intégration difficile.

L'évaluation fait l'objet d'un calendrier avec des rencontres pluriannuelles, instance inter- partenariale pour mesurer l'efficacité des outils mis en place.

3-5-2 Le positionnement associatif : affirmer la citoyenneté des usagers.

Ma fonction de directeur ne me semble pas être seule à participer à la promotion des droits des usagers, à valoriser la parentalité ; la Maison d'Enfants n'est pas uniquement engagée, l'association gestionnaire occupe une place notamment dans la nécessaire réaffirmation de la dimension éthique et politique du projet.

Le directeur apporte et participe à l'enrichissement des débats lors des différentes instances associatives et plus particulièrement lors des réunions mensuelles des directeurs de l'association.

Le positionnement en terme de soutien, de la part de l'association me permet de revitaliser l'action éducative au sein de la Maison d'Enfants. De ma place, je dois bénéficier de l'engagement de l'association pour affirmer la citoyenneté des usagers et pour mettre en œuvre les moyens adéquats affirmant ces droits. C'est l'occasion, pour l'association, d'affirmer sa présence dans l'évolution de l'accompagnement social, confirmant la cohérence des actions menées dans les structures.

Je dois pour autant veiller à ce que le projet mis en œuvre ne s'écarte pas du projet associatif et de ses valeurs. A cet égard, la parentalité m'apparaît au cœur du projet de la fédération nationale des P.E.P.

3-5-3 L'engagement vers les Organismes de Contrôle : répondre à la commande sociale, prévenir des besoins émergents, optimiser l'existant.

Si ma démarche actuelle vise à optimiser l'existant, elle n'en demeure pas moins une forme de prévention à l'égard des besoins émergents des familles.

La mise en œuvre de la parentalité, le respect des droits, me semblent correspondre à la commande relative au schéma départemental qui souhaite que l'on distingue les missions de chacun, avec un souci permanent de complémentarité. Identifier, communiquer, solliciter à l'égard des savoirs, des pratiques de nos partenaires en interne comme en externe, demeurent et constituent une démarche fondamentale de ma fonction de directeur.

L'action publique se décline à plusieurs et je ne crois pas que l'on puisse mener une politique, une action, aussi louable soit-elle de manière isolée ; il convient d'additionner les stratégies pour répondre aux besoins des populations.

Pour ma part, je pense pertinent de positionner l'utilisateur au centre du projet d'établissement, de la prestation qui lui est due ; les difficultés rencontrées, la pertinence de l'offre de service au regard d'impératif tel qu'une démarche de politique départementale devant répondre à une population résidant sur un territoire, nécessitent l'avis, voire la participation des Autorités de Contrôle. Ces dernières, actives à nos côtés pour soutenir le développement de notre réflexion, répondent favorablement à notre travail.

Je pense qu'il est pour cela nécessaire de donner une lecture précise des besoins de la population accueillie et des réalités de la structure. Si la Maison d'Enfants présente une « spécificité » par son projet et par son type d'accueil, c'est parce qu'une population et un type de problématique réclament cette réponse ; je dois veiller, dans ma fonction de direction à ne pas perdre cette cohérence en lien avec l'évaluation d'un schéma départemental, et participer au développement de ce dernier.

Il est par ailleurs tout à fait possible que notre actuel travail institutionnel présenté dans ce mémoire, débouche sur d'autres formes externalisées et diversifiées de prise en charge d'enfants en difficulté dans leurs familles.

CONCLUSION

L'articulation et la mise en interaction des besoins de l'enfant, des axes de la parentalité avec une organisation de suppléance familiale améliorent et enrichissent la réponse éducative. Prendre en compte les droits des usagers, c'est d'abord respecter les personnes, et s'agissant de parents, c'est affirmer leurs responsabilités. Par ma fonction de directeur d'une Maison d'Enfants, je dois défendre une attitude intangible qui permet à des parents d'être mieux reconnus et respectés, mieux soutenus dans leurs compétences parfois bien fragiles.

Prendre en compte la place des familles, c'est accompagner des parents durant la prise en charge de leur enfant. Se joindre à des parents pour effectuer avec eux le parcours de leur enfant signifie activer leur parentalité, car ils n'entendent pas être déchargés de leurs responsabilités, privés de leurs liens affectifs, passifs face aux tâches d'éducation.

L'ajustement du projet d'établissement, conséquence de la mise en œuvre de la parentalité, permet aux parents de redevenir des acteurs de leurs propres vies et de celle de leurs enfants ; pour autant, ce n'est pas l'expression d'un changement profond de l'offre de service de « Clair Matin ». Il s'agit d'explorer plus finement les outils capables de promouvoir le droit et la place des familles dans un contexte de placement et de protection d'enfants.

L'articulation et la mise en interaction des besoins de l'enfant, des axes de la parentalité avec une organisation de suppléance familiale améliorent et enrichissent la réponse éducative institutionnelle, réaffirment le retour construit de l'enfant dans son milieu naturel.

Protéger des mineurs en danger tout en requalifiant et soutenant des compétences parentales, résulte d'une même démarche volontaire, basée sur des étapes, des supports variés favorisant l'expression et la participation, des partenariats et des engagements avec une relation de confiance. Cet ensemble de modes opératoires souples et capables de promouvoir du partenariat, de soutenir une parentalité face aux plus démunis, dans le respect de leurs droits, participe à la « bientraitance des familles ».

La Maison d'Enfants, au travers de son projet d'établissement, doit arriver à spécifier et à déployer ses compétences propres au service des usagers, en intégrant les projets de réforme de la loi de 1975, des préconisations sur la parentalité. Elle doit aussi penser sa

pratique et mettre en dialectique le dire et le faire, la pratique et le conceptuel. Enfin, elle doit arriver à ce que les propositions d'actions diversifiées ne soient pas un empilement mais des mesures efficaces.

Ma fonction de directeur d'établissement pour enfants est au cœur de cette nécessaire adaptation face aux besoins des familles et des jeunes confiés, exigeant une éthique de conviction.

« E. LEVINAS a écrit : Dès lors qu'autrui me regarde, j'en suis responsable. Qu'il nous soit permis de rajouter : surtout si cet autrui est un enfant en souffrance dans une famille en difficulté. »³⁴

³⁴ M. MANCIAUX – M. GABEL – F. JESU En guise d'envoi in « Bientraitances » Ed Fleurus p 453.

Bibliographie

BERNOUX Philippe : « La sociologie des organisations » Paris – Edition Seuil 1985

BIANCO J.L., LAMY P. : « L'aide à l'enfance demain. Contribution à une politique de réduction des inégalités » Paris – Ministère de la Santé et de la Sécurité Sociale. 1980.

CAPUL Maurice., LEMAY Michel. : « De l'éducation spécialisée » Ramonville St Agne. Edition ERES 1996

CROZIER Michel., FRIEDBERG Erhard. : « L'acteur et le système » Paris – édition Seuil 1977.

CYRULNIK Boris : « Sous le signe du lien » Paris – Edition Hachette 1989

DURNING Paul : « Education et suppléance familiale en internat » C.T.N.E.R. Edition P.U.F. 1985

FUSTIER Paul : « Le travail d'équipe en institution. Clinique de l'institution médico sociale et psychiatrique » – Paris Edition Dunod 1999.

GABEL Marceline., JESU Frédéric., MANCIAUX Michel. : « Bienveillances, mieux traiter familles et professionnels » Paris – Edition FLEURUS 2000.

HOUZEL Didier : « Les enjeux de la parentalité » Ministère de l'Emploi et de la Solidarité – Ramonville STAGNE – Edition ERES 1999

JANVIER Roland., MATHO Yves. : « Mettre en œuvre le droit des usagers dans les établissements d'action sociale » Paris - Edition Donod 1999.

JOSEFSBERG Richard : « Internat et séparations des outils éducatifs » Ramonville STAGNE – Edition ERES 1997

LAVILLE Jean-Louis., SAINSAULIEU Renaud. : « Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social » Paris-édition Desclée de Brouwer 1997.

LOUBAT Jean René : « Elaborer son projet d'établissement social et médico-social : contexte, méthodes, outils » Paris – Edition DUNOD 1997.

MIRAMON Jean-Marie : « Manager le changement dans l'action sociale » Ed E.N.S.P Rennes 1997.

MIRAMON Jean-Marie, COUET Denis, PATURET Jean-Bernard : « Le métier de directeur techniques et fictions » Rennes – Edition E.N.S.P. 1992.

THERY Irène : « Couple, filiation et parenté aujourd'hui, le droit face aux mutations de la famille et de la vie privée. » Rapport à la Ministre de l'Emploi et de la Solidarité et aux Garde des Sceaux, Ministre de la Justice. Paris – Edition O.JACOB 1998

ROSEINCZVEIG Jean Pierre : “Le dispositif français de protection de l'enfance” Paris – Edition Jeunesse et Droit 1998.

SAINSAULIEU Renaud : « Sociologie de l'organisation et de l'entreprise » Presse F.S.N.P 1987.

Publications

- Assises Nationales de la Protection Judiciaire de la Jeunesse. Actes Novembre 2000 MARSEILLES. Ministère de la Justice.
- BATIFOULIER Francis : « Internats éducatifs : l'impasse de la logique substitutive ». Actualités Sociales Hebdomadaires n° 2162 du 14/09/2000.
- BIDART Robert Juge pour Enfants : Actes « Journée de recherche U.D.A.F 64 » Pau 1995.
- CHAILLOU P « Carrefour National de l'Action Educative en Milieu Ouvert » Actes 1992.
- DUPONT – FAUVILLE A. Pour une réforme de l'aide sociale à l'enfance PARIS – E.S.F 1973.
- NAVES Pierre et CATHALA Bruno : « Accueils provisoires et placements d'enfants et d'adolescents : des décisions qui mettent à l'épreuve le système français de protection de l'enfance et de la famille » ; juin 2000 Site internet du Ministère de la Justice.
- SELLENET Catherine : « Parentalité et interventions sociales » Journée d'études Biarritz mai 2000 AGREGATS.
- VAILLANT Maryse : « Séparer, nommer, respecter. De la nécessaire réparation, quand le tiers fait sens. » Le nouveau Mascaret n° 50 décembre 1997 C.R.E.A.H.I d'Aquitaine.
- « L'aide sociale à l'enfance » Edition E.N.S.P Rennes 1983.

Documents consultés :

- LE PROJET P.E.P 2000-2005 « Avec l'école, pour une société plus solidaire » Fédération générale des associations départementales des Pupilles de l'Enseignement Public Paris.
- « Schéma Départemental de l'Enfance et de la Famille des Pyrénées Atlantiques ». Direction de la Solidarité Départementale Ministère de la Justice décembre 1997 Pau.

- Rapport de contrôle auprès de la M.E.C.S « Clair Matin » par les Services de l'Aide Sociale à l'Enfance, de la Direction de la solidarité Départementale et par la Direction Départementale et Régionale de la Protection Judiciaire de la Jeunesse 1996.

Liste des annexes

(non fournies)

Annexe I : Projet d'établissement de la MECS « Clair Matin ».

Annexe II : Projet synthétique fiche P.J.J. / ASE de la MECS « Clair Matin ».

Annexe III : Graphe dimensionnel de la synthèse de la M.E.C.S « Clair Matin ».

Annexe IV : Grille d'évaluation et plan d'action du projet individuel de la M.E.C.S
« Clair Matin ».

Annexe V : Module « droit de visite parents-enfants » de la M.E.C.S « Clair Matin ».

Annexe VI : Contrat éducatif – hypothèse de document.