

FOYER
« LE BIEF »



RAPPORT D'ACTIVITE

2

0

0

9

FOYER « LE BIEF »

4, rue du Moulin, 92160 ANTONY Téléphone : 01.46.68.81.48 Télécopie : 01.46.66.83.40 E-mail : secretariat.lebief@avvej.asso.fr	Autobus : ligne 197 - Paris : Porte d'Orléans – Arrêt « Mounié » R.E.R. B4 -Direction St-Rémy-lès-Chevreuse – Gare d'Antony
---	--

ACCUEIL :

1. **Internat** réunissant 8 enfants de 0 à 3 ans avec leurs jeunes mères mineures
2. **Service Extérieur** 15 enfants de 0 à 3 ans accueillis avec leurs mères, jeunes majeures (de 19 à 21 ans) en studios autonomes sur « les Baconnets », à Antony.
3. « **Espace petite enfance** » : Accueil collectif de jour limité à 12 places pour les enfants - en priorité ceux des jeunes mères mineures.
4. **Accueil Familial** de jour pour 11 enfants chez des assistantes maternelles agréées de jour (et, pour certaines, jour/nuit : cet agrément étant utilisé uniquement dans des situations particulières).

MISSION :

L'institution reçoit les enfants de 0 à 3 ans et leur jeune mère adolescente dont le lien qui les unit peut produire un risque pour le développement de l'enfant. Nous y menons une action éducative auprès de l'enfant, garantissons le maternage nécessaire au tout petit, privilégions son éveil psychomoteur, son rapport à l'autre, développons son aptitude à communiquer. Nous lui assurons la présence fréquente et régulière de sa mère, ce qui lui permet d'établir un lien affectif constant et suivi avec elle dans le cadre d'une vie commune. Nous intégrons un « dire » entre l'enfant et sa jeune mère. Par ailleurs, nous essayons de rompre l'isolement de ces adolescentes, favorisons leur projet de vie en leur apportant une aide matérielle et éducative : nous encourageons leurs apprentissages, leur prise de parole et les accompagnons à assumer la responsabilité de leurs dires, leurs actes, leurs engagements. Nous les autorisons aussi à penser, à poser la façon dont elles souhaitent, mais aussi peuvent être mère.

Les fondements de notre projet éducatif sont élaborés sur l'idée maîtresse que tout lien maternel n'est pas par essence forcément « bon », mais qu'un petit enfant peut susciter chez sa mère un réel désir de vie. Nous travaillons ainsi à :

1. Assurer au nouveau-né une sécurité affective minimum, lui permettre d'établir au quotidien un lien avec sa mère, mais aussi son père quand ce dernier l'a reconnu ou souhaite le faire, être éduqué, socialisé et de ne pas souffrir précocement de graves carences affectives. Évaluer l'existence ou non d'un lien familial possible dans la continuité.
2. Rompre l'isolement de l'adolescente en rupture familiale qui a connu abandons, rejets, placements. Contribuer à sa construction identitaire, à son individuation et à sa socialisation : à l'inscrire dans « ici et maintenant » ; à lui donner les repères éducatifs et une perspective curative pour penser sa vie et grandir, à s'insérer socialement et professionnellement et à appréhender sa fonction parentale à plein temps, ou partiellement sans culpabilité.
3. Permettre le développement d'une relation entre une adolescente devenue mère et son tout petit enfant en accompagnant le maternage, et en les initiant l'un et l'autre au langage.

4. Permettre si possible à cet enfant de rompre avec le cercle vicieux de l'ignorance des origines en intégrant son tissu générationnel (quand c'est réalisable). Autoriser le père qui l'a reconnu à s'approprier sa fonction parentale et à appréhender ses responsabilités. Inviter ses grands-parents à investir leur rôle.

AGRÉMENT :

Habilitation Aide Sociale à l'Enfance

STRUCTURE :

Notre effectif : 46 enfants et mères adolescentes de 12 à 21 ans.

Direction : Pierre BALDINI

Directeur : Alain ROSET

Chef de services : Thibaud CLOUET

Économe - Adjointe d'économat - Secrétaire de direction / Éducatrices de jeunes enfants - Auxiliaires-puéricultrices / Assistantes maternelles / Éducatrices et éducateurs spécialisés (deux équipes distinctes : pour mineures, pour majeures) / Puéricultrice - Pédopsychiatre - Pédiatre - Psychologues / Maîtresse de maison - Veilleurs de nuit et Agents techniques (Biberonnerie, Ménage, Entretien)

FOYER LE BIEF

Le premier janvier 2009 la direction de l'établissement a changé après 10 années de stabilité. Cette année aura été une année de transition puisque j'ai pris les fonctions de Directeur Général Adjoint de l'association en janvier 2010. Pour autant un travail de fond important a été mis en œuvre par l'ensemble des salariés.

Une prise de fonction débute systématiquement par des premières impressions, impressions sur les lieux, la rencontre avec les équipes qui animent le dispositif mais aussi (mais pas avant tout) les jeunes femmes et leurs enfants.

J'insiste sur le « pas avant tout » parce qu'aujourd'hui, on tenterait de nous faire croire que les institutions vivraient en fonction uniquement du désir des adolescentes, des usagers. Alors même que nous constatons que les institutions se fondent sur un projet et sur la manière dont les professionnels le font vivre, l'animent et l'habitent.

Un accueil chaleureux m'a été réservé, ni plus ni moins, avec la pointe de curiosité nécessaire et la réserve que l'on se doit d'avoir si l'on veut qu'il y ait une possibilité de rencontre.

Rencontre signifiant que l'on puisse se donner les moyens de faire un petit bout de chemin institutionnel dense et constructif, ensemble.

Disons le d'emblée, ce fut le cas pour ma part et j'ai l'outrecuidance de penser que cela a été partagé. Cela ne signifie pas que dans cette institution nous avons toujours été d'accord, loin s'en faut mais nous nous sommes donnés les moyens que les désaccords se disent et que l'on fasse avec pour le bénéfice des jeunes femmes et leurs enfants qui étaient accueillis. Et aujourd'hui, prendre en compte la parole dans une institution, en tenir compte, faire évoluer les points de vue et en accepter les différences, ce n'est pas une mince affaire, c'est rare.

Le Bief pendant cette année 2009 a eu cette qualité et je remercie encore l'ensemble du personnel de m'avoir permis de vivre cette expérience riche de travail.

Nous avons pu d'emblée nous intéresser aux questions de fond et faire quelques modifications de structure.

La réunion de synthèse

Cette réunion appelée « réunion de synthèse » avait pour objectif de réunir les cadres de l'institution, la puéricultrice, un référent éducatif de la crèche et du service éducatif et des représentants des services prescripteurs.

Cette réunion était une réunion de décision ou chacun était invité à alimenter le projet d'accueil de la jeune femme et de son enfant mais aussi prendre les décisions sur l'avenir des différentes situations.

Collégialité, transparence semblaient être les maîtres mots, et l'idée était bonne. Co-construction, élaboration à plusieurs, d'horizons différents dans le but d'améliorer la qualité de l'accueil et de l'orientation. Mieux prendre soin de...

Toute bonne idée peut être pervertie. Pour le coup, cette réunion était devenue un lieu de validation.

Le projet initial de l'équipe éducative, s'il existait, devait attendre l'issue de cette réunion.

Les jeux institutionnels étaient exacerbés, les décisions pas mises en œuvre par les uns ou par les autres, avec pour certains le déni des décisions prises.

Il n'y avait pas de culture éducative partagée avec son nombre de quiproquos à la clef.

La différenciation des places (lieu d'accueil, service prescripteur etc....) prompt à ce que chacun se repère, était nivelée.

Mais le plus inquiétant, les équipes et l'institution ne se permettaient plus de penser par elles-mêmes avec leurs convictions et l'expérience de la clinique qu'elles ont acquises au travers de l'accueil des jeunes femmes et de leur enfant.

Nous nous vidions de notre sens critique et de notre capacité à penser et soutenir auprès des jeunes femmes et de leur enfant, notre projet pour eux et avec eux, notre désir mais aussi nos impossibilités à répondre à n'importe quelles demandes.

J'avais le sentiment qu'un autre glissement s'opérait .Qui décidait ? La prise de décision se diluait dans une instance factice, ce qui empêchait l'institution de s'emparer des situations et d'aller jusqu'au bout de ses possibilités pour accompagner.

Nous devons retrouver notre capacité à penser pour mieux communiquer avec les différents services et permettre aux jeunes femmes de se situer face à un ensemble d'intervenants identifié et non un conglomerat de partenaires qui n'en avait que le nom (de partenaires).

Ce type de réunion a donc été annulé et nous nous sommes concentrés, dans chaque équipe, à approfondir notre réflexion et à tenter d'en dégager une orientation.

Les temps de travail avec les services extérieurs se faisaient principalement après l'envoi d'un écrit, écrit scellant les engagements que l'institution pouvait prendre au regard de la singularité des différentes situations.

Les rencontres avec les services extérieurs s'organisaient à la demande des uns ou des autres et dès lors il était possible de travailler avec un point de vue institutionnel affirmé et assumé. Ceci dit, cela prend du temps pour que chacun puisse prendre la mesure de ce changement et accepter d'être un digne représentant de l'institution.

A propos des écrits.

Les écrits éducatifs étaient rédigés par les éducateurs référents de la jeune femme et référents de son enfant. Ecrits qui étaient annotés, corrigés, amendés suivant les conclusions de la réunion de synthèse (parfois avec un écart important avec ce qui avait émergé de la réunion d'équipe).

Ces écrits étaient également rédigés parfois une nouvelle fois et globalement, il se disait que les éducateurs dans leur ensemble avaient du mal à rédiger correctement les rapports de situation.

Personne et tout le monde était responsable de cette écriture et ces écrits se perdaient dans les méandres institutionnels, les conclusions appartenant au dernier rédacteur.

L'élaboration commune et acceptée et par l'ensemble se diluait dans les différentes étapes de la rédaction.

Puisque cet écrit ne faisait pas référence, la cohésion éducative se trouvait me semble t-il fragilisée. Les éducateurs spécialisés, les moniteurs éducateurs, les éducateurs de jeunes enfants, les auxiliaires de puériculture, ces professionnels savent écrire, écrire c'est-à-dire être capable de faire émerger le sens de la prise en charge, les observations cliniques et ce qu'en dit la jeune femme.

Les professionnels du Bief sont capables « de dégager du temps pour se consacrer à ce moment de confrontation au vide que suppose le travail de l'écriture ».¹

¹ Jean-Pierre LEBRUN « y a-t-il un directeur dans l'institution » - p.6 - éd EHESP

Forts de cette analyse, les rapports éducatifs sont écrits par les professionnels concernés, la conclusion est le fruit de la réflexion collégiale menée par l'équipe avec la validation du chef de service et du directeur adjoint. Le tout est envoyé sous couvert de l'institution représentée par le directeur.

La qualité des écrits a été surprenante de pertinence, de finesse dans l'expression. Bien évidemment certains collègues étaient en difficulté mais pas autant que la rumeur le faisait circuler.

Ce changement a demandé à chacun des acteurs de l'institution de se cordonner davantage et de véritablement s'accorder sur une analyse commune des situations et d'en dégager une orientation institutionnelle prompte à une confrontation d'idées avec les différents intervenants.

Une année dynamique et constructive

Le Bief « foyer maternel » est une petite institution qui accueille 23 jeunes femmes (dont 8 mineures) et leurs enfants. Sa mission, d'une grande complexité, suppose que l'organisation prenne en compte les différents services qui la composent :

- Un service petite enfance constitué d'une crèche et d'une équipe d'assistantes maternelles.
- Un service d'accueil en appartement
- Un service d'accueil collectif pour les jeunes femmes mineures
- Les services généraux
- Un service administratif.

Chacun concourt au bon déroulement de l'accueil des jeunes femmes et cela nécessite une coordination précise et continue.

Réorganisation des personnels

La fermeture de la cuisine et l'appel à un prestataire extérieure a nécessité de revoir l'ensemble du tableau des effectifs de l'établissement pour renforcer les dispositifs existants.

L'établissement, sous l'impulsion de l'association, a été mis sous une direction unique et cela a permis également de redéfinir les postes au sein du Bief.

Un poste de directeur-adjoint a été créé, Monsieur ROSET, directeur-adjoint au service AEMO de Rueil a posé sa candidature et s'est chargé plus particulièrement du travail avec les services appartements.

Cette orientation particulière n'était que momentanée, le temps que nous puissions prendre toute la mesure de l'organisation de cette institution. Monsieur ROSET a fait valoir son droit à la retraite en décembre 2009. Son action, pendant ce laps de temps, lui a permis de transmettre son expérience clinique auprès d'une équipe en recherche de cohésion de travail.

Le poste d'infirmière a été stabilisé à 0,75 ETP, poste indispensable dans la politique d'éducation à la santé qui se met en place. Le dispositif à venir devrait bénéficier d'un poste à temps plein.

Un poste à la crèche a été augmenté pour permettre à cette équipe de ne plus devoir faire appel à des remplacements ponctuels, de plus en plus difficiles à recruter. Cette augmentation de poste devrait permettre à la crèche de gagner en autonomie de fonctionnement.

0,25 ETP d'homme d'entretien a été supprimé par mutation sur un autre service de l'association.

Un redéploiement des postes en diminution de 0,098 ETP avec des affectations plus adaptées à notre mission.

L'évaluation interne

L'institution a travaillé ces dernières années à écrire son projet d'établissement et à mettre en œuvre les différents outils de la loi du 2 janvier 2002. Ce travail a été accompagné par un prestataire extérieur E.Q.R.

Le même prestataire a accompagné la mise en œuvre du processus d'évaluation interne.

Le référentiel a été construit par l'ensemble des cadres de l'institution et l'infirmière puéricultrice, suivant les conseils éclairés de Monsieur BOTTARO de l'organisme E.Q.R.

Plusieurs options ont été retenues :

- L'ensemble des personnels de l'institution participera à ce travail avec seulement des représentants des assistantes familiales
- Deux groupes seront formés et chacun des groupes sera constitué d'une représentation de tous les secteurs de l'institution
- Un comité technique (composé du directeur-adjoint, du chef de service, de la puéricultrice, de deux représentants des groupes de travail, de Mr BOTTARO et du directeur) sera chargé de mettre en cohérence le travail des deux groupes
- Un temps de travail se déroulera avec l'ensemble des personnels pour le rendu compte final du travail d'évaluation interne.
- Ce samedi a été animé par E.Q.R, en la personne de Mr Bottaro, et je profite de ce moment pour le remercier des efforts qu'il a mis en œuvre pour comprendre les points de vue des uns et des autres, la volonté exprimée de comprendre la culture de notre secteur sans sortir de son rôle de garant du travail d'évaluation.
- Cette évaluation sera étudiée au niveau associatif lors des commissions ad hoc

Un service petite enfance

Il a fallu procéder au recrutement à la crèche, d'une éducatrice de jeune enfant et d'une auxiliaire de puériculture afin de compléter une équipe qui avait du mal à se stabiliser.

Chose faite, la crèche s'est concentrée sur son organisation et la qualité de l'accueil qu'elle proposait aux enfants, aux mamans et aux pères.

Création d'un SAS pour permettre d'organiser une vraie passation quand l'enfant est accueilli le matin et quand sa maman le récupère le soir.

Inspection des services de PMI pendant le mois d'août qui conclut à la bonne organisation de ce service, des réponses adaptées aux besoins des bébés et une pédagogie active et attentionnée, observations liées à la dynamique de travail de fond sur la place de l'enfant dans un foyer maternel.

L'équipe de la crèche, dans la foulée, écrit son projet d'accueil avec l'aide et le soutien méthodologique d'une stagiaire « CAFERUIS » ayant une expérience dans le secteur de la petite enfance.

L'équipe d'assistantes maternelles qui accueille les enfants des jeunes femmes admises au service appartement est toujours une équipe aussi précieuse. Disponible, fidèle, plutôt prête à trouver des solutions pour soulager les mamans.

Elle bénéficie de l'accompagnement de Madame Françoise FORET, toujours très disponible et exigeante dans les options de travail qu'elle indique.

Malgré cela, nous pouvons constater la difficulté de recrutement des assistantes maternelles qui n'échappent pas à une demande de plus en plus forte de « garde d'enfant » mais également à une rémunération peu concurrentielle par rapport au secteur privé et à celle de la fonction publique territoriale. Le travail qui est demandé est également très exigeant puisqu'il s'agit de s'adapter aux difficultés prégnantes des jeunes femmes qui sont accueillies dans l'établissement et donc concrètement d'adapter les horaires d'accueil.

Pour le moment, l'accompagnement des professionnels et la présence institutionnelle permettent de maintenir une certaine stabilité sur cette équipe.

Le service appartement

Le travail entamé avec ce service s'est fait plutôt autour du positionnement de l'éducateur face aux différentes situations des jeunes femmes. Comment favoriser la demande des jeunes femmes par rapport à leur accompagnement éducatif et comment faire en sorte que la prise en charge éducative reprenne tout son sens et ne soit pas mise au rang d'une prestation de service. Les jeunes femmes accueillies sont jeunes et à ce titre ont besoin d'un encadrement soutenu tout en respectant le cadre de l'accueil en dispositif d'appartement autonome.

Une supervision a été mise en place dès le mois de décembre pour soutenir cette équipe qui était en recherche de repères de travail et de cohésion.

Une réorganisation de l'espace éducatif de ce service est entreprise ainsi qu'une réflexion sur l'aménagement des appartements.

Nous avons aussi convenu qu'il était nécessaire de réfléchir à la place de l'enfant dans ce service, enfants qui sont confiés aux assistantes maternelles, pour la grande majorité.

Quelle place concevoir pour les éducateurs entre la maman qui confie son enfant à l'assistante maternelle ? Quel regard porter sur les assistantes maternelles ? Quel contrôle sur les jeunes femmes ? Quelle observation sur l'enfant et son évolution ?

Comment intégrer ces observations cliniques sur le plan institutionnel ?

Autant de questions qui ont permis de prévoir un stage de formation sur « la place de l'enfant dans un service appartement ».

Le groupe de travail sera constitué de l'ensemble de l'équipe du service appartement, de personnels de la crèche, d'assistantes maternelles et de la puéricultrice.

Ce travail sera mené par l'École de Formation Psycho Pédagogique.

Le foyer pour l'accueil des mineures

Ce n'est pas une mince affaire que d'accueillir 8 mères mineures et leur enfant dans un cadre collectif, aussi chaleureux soit-il.

Une équipe était déjà constituée et extrêmement volontaire pour aborder de front les questions cliniques, affiner les observations pour nourrir tout au long du quotidien l'accompagnement éducatif.

La question centrale a été : jusqu'où peut-on aller dans l'accueil d'une jeune ? Jusqu'où peut-on s'engager ? A quel moment doit-on s'arrêter ? Que peut-on en dire et que doit-on en dire aux jeunes femmes ?

Des questions fondamentales pour le travail éducatif, chacun a fait beaucoup d'efforts pour garder une ligne de conduite et accepter de s'interroger alors même que certaines jeunes femmes étaient vraiment en grande difficulté.

Nous avons pu dès lors nous séparer de quelques jeunes femmes et de leur enfant dans une dynamique de travail, dans la parole.

Ce travail, bien évidemment, est un travail de tous les jours, dire ce que l'on fait, faire ce que l'on dit, se permettre de douter et dire que l'on s'est trompé .Et savoir dire NON !!!

Très facile à écrire et beaucoup de courage pour l'assumer. Cette équipe, cette année, en a eu du courage et de la détermination, voire de la solidarité.

De l'individuel au collectif

Ce n'est pas seulement le début du titre du séminaire que l'association organise depuis quarante ans (de l'individuel au collectif : comment faire société aujourd'hui). C'est une question cruciale dans les institutions. Comment vivre ensemble, que faire ensemble ?

Une demande explicite de se retrouver ensemble a permis d'organiser plusieurs rencontres, une au mois de juin (dans le jardin du Bief) et une au mois de décembre animée par un karaoké.

Temps de convivialité (mais cela, nous ne le savons qu'après) de discussions à créer du lien et faire que chacun (jeunes femmes et professionnels) puisse avoir une vision globale de l'institution.

Des temps de travail institutionnels ont été instaurés, une fois par trimestre, le samedi matin, afin de permettre à chacun d'être présent, informations générales, présentation des orientations de l'établissement, rendu compte de l'évaluation interne etc... Tout sujet permettant de s'inscrire dans une dynamique de projet, dans l'établissement et dans l'association.

Le collectif pendant les vacances

Un transfert à la mer a été organisé avec 4 jeunes femmes et leurs enfants, temps de vie collective intense où peuvent être abordées plus précisément les relations que chacune d'entre elles a avec son enfant, moments de détente, de découverte, de culture qui favorisent la création de liens plus étroits. Les enjeux éducatifs sont moins prégnants et chacun peut dans ce contexte particulier se créer une histoire commune. Nous pouvons régulièrement le constater, ces temps de vie collective partagés consolident, au retour dans l'institution, la qualité de la relation éducative.

Au Bief, il y a un véritable savoir-faire pour l'organisation de loisirs et d'activités pendant le temps de vacances scolaires. Tous les services sont associés à la mise en œuvre de ces projets (piscine, pique nique, atelier d'éducation à la santé, visite sur Paris ...) avec une implication certaine des jeunes femmes.

Les vacances d'été sont un moment où les jeunes femmes mineures partent en famille d'accueil, passer une partie des vacances d'été (en Dordogne, sur la Côte d'Azur, en Normandie). Temps de vie partagé dans un cadre familiale, rythme de vie a-institutionnel. Les temps de préparation de ces séjours sont des moments très importants car ils sont un temps où les jeunes mamans sont sollicitées pour penser aux besoins de leurs enfants, à leur place dans leur environnement familial, par rapport à leur relation avec le père de leur enfant, elles sont finalement confrontées à leur désir mais également à leur ambivalence quant à faire des choix pour elles-mêmes.

Elles doivent également s'inscrire dans le temps puisque ces projets se déroulent sur plusieurs mois. Ces temps mobilisent tous les intervenants dans la situation et cette confrontation à la réalité pour les jeunes femmes sont parfois difficiles à vivre.

En conclusion

Beaucoup de choses ont été mises en route dans cette institution pendant cette année 2009. Le service administratif a également permis que ce soit possible, par sa réactivité et son implication dans le projet de l'établissement. A l'heure des multiples évaluations, des audits, des contrôles en tous genres, les services administratifs doivent être très qualifiés, d'une technicité de bonne facture mais également avoir une vision globale de la dynamique institutionnelle et de l'environnement social.

Pour qu'un équilibre puisse se trouver dans une institution, il est nécessaire que chacun de ses membres et chacun des services ait le souci de l'autre, de son rôle, de sa place dans le dispositif. Ce travail s'est entamé notamment en ayant permis à chacun de participer au travail d'évaluation interne, c'est-à-dire de partager des points de vue sur l'institution et de s'inscrire dans des orientations de travail commun.

Cette institution est tout à fait volontaire pour cette démarche et donc le travail continue inexorablement

Pierre BALDINI
Directeur

Foyer « Le Bief »

4, rue du Moulin 92160 Antony • Téléphone 01.46.68.81.48 • Télécopie 01.46.66.83.40
Association Vers la Vie pour l'Éducation des Jeunes • Reconnue d'Utilité Publique • Groupement Vers la Vie • www.avvej.asso.fr