

# Rapport d'activité 2020

Il est impossible de faire le bilan de l'année 2020 sans évoquer le tremblement de terre qu'a provoquée la crise sanitaire. Cet épisode inédit dans notre société contemporaine a eu des effets dans tous les secteurs et le nôtre n'a pas été épargné. Personne n'était prêt à vivre cela et nous avons continués à fonctionner, comme d'autres, malgré les confinements, les foyers de circulation active, les absences, les contaminations, les inquiétudes et le climat anxieux.

Une des particularités des Maisons d'Enfants (MECS) est d'être ouverte 365 jours par an et ce n'est vraiment pas souvent mis en exergue. Je tiens en premier lieu à utiliser cet espace pour féliciter le personnel de l'institution, souligner leur ténacité dans cette période et confirmer leur professionnalisme et leur engagement. Leur préoccupation à l'égard des jeunes qui nous sont confiés durant tous ces épisodes plus que complexes a été exemplaire.

Je pourrais rentrer dans des considérations sans doute stériles concernant l'isolement manifeste dans lequel nous nous sommes trouvés (absence d'EPI, moyen informatiques insuffisant au regard de la scolarité des adolescents, personnel non prioritaire pour la scolarité des enfants, personnel non prioritaire pour la vaccination, manque de solution de repli lors d'un « cluster »,...) et la liste n'est bien entendu pas exhaustive. Je retiendrais cependant la capacité de ressources internes de l'institution (disponibilité du personnel, innovations éducatives, modulation, confiance partagée,...), la confiance de l'association et du département dans notre capacité à réaliser l'activité d'accueil, le respect des services du département des options prises par l'institution et le soutien financier pour traverser les confinements. Le lieu est trop étroit pour faire le bilan de cette période inédite et il en existera sans doute d'autres pour en discuter.

Au moment où j'écris, nous en sommes actuellement à plus d'une année pleine de crise sanitaire. Je sens dans le même temps une certaine ténacité du personnel liée à l'institution et je les en complimente, mais également une fatigue certaine et je m'en inquiète. Le dernier pourrait prendre le pas sur le premier et il est nécessaire d'être extrêmement vigilant car la durée de cet « épisode » reste encore inconnue.

Nous avons mis en attente tous les projets transversaux de l'institution depuis mars dernier. Les ateliers Philo, les Causeries, le CVS, la Fête de l'institution, le comité des fêtes,...sont à l'arrêt. Cela vient amboliser fortement notre activité qui perd un peu de sa particularité et de son originalité parfois. Nous ne désespérons pas de voir ces initiatives se remettre à fonctionner dès que cela sera possible.

Les effets de la crise sanitaire ont été importants pour une partie du personnel et nous enregistrons plus de mouvement du personnel que dans les années passées.

L'activité de l'établissement est déficitaire pour la partie internat et cela s'explique non pas durant le premier confinement mais à sa sortie. Ainsi l'activité de janvier à mai 2020 est correcte avec 4497 journées réalisées au lieu de 4572 (moins 75 journées sur cinq mois dont le premier confinement). C'est par la suite que les choses ont été plus compliquées. Ainsi deux facteurs sont venus se combiner : le fait qu'il n'y ait eu que très peu de demande d'admission entre mars et mai et surtout l'absence de colonies nous obligeant à revoir complètement l'organisation de l'été pour les collectifs. Sur les trois derniers mois de l'année, nous n'avons pas réussi à rattraper le déficit accumulé entre juin et septembre. L'activité de l'année est donc divisée en trois périodes distinctes, ce qui est exceptionnel au regard des années passées où il existe une certaine continuité.

La crise sanitaire a également eu indéniablement un effet perturbateur dans la réalisation de nos projets. Mais néanmoins durant l'été 2020, nous avons enfin trouvé les bâtiments pour l'implantation du quatrième pavillon. Les discussions avec les services du conseil départemental ont permis de réaliser ce projet de création d'un pavillon supplémentaire permettant d'accueillir douze jeunes dans le même cadre d'habilitation. Je tiens tout particulièrement à remercier les agents du département de l'ESSONNE de leur confiance nous permettant de développer notre savoir-faire

par le biais d'un service supplémentaire. Si tous les voyants passent au vert, nous ne désespérons pas de voir ouvrir ce quatrième pavillon vers la fin de l'exercice 2021. Il s'agit donc de deux maisons que nous allons rejoindre par une véranda et qui sont situées à Arpajon à proximité des deux collèges et des deux lycées d'enseignement général. Les enfants et adolescents pourront se rendre à pied aussi bien à l'école qu'aux activités sportives et culturelles. La gare d'Arpajon n'est pas loin pour les déplacements et la distance d'avec le cœur d'institution ne dépasse pas les dix minutes en véhicule.

Nous continuons d'être attentifs aux évolutions des formes d'accueil et de soutien en protection de l'enfance et nous sommes actuellement en mesure de proposer au département de l'ESSONNE un projet d'accueil de jour (SAJ) couplé à un projet d'accueil modulable (SAM). Cette démarche s'effectue aussi bien auprès de nos partenaires multiples que des attentes de la population dans un environnement local. Nous sommes en mesure de proposer une démarche assez innovante à destination d'enfants de 6 à 13 ans et de leurs familles et qui sera inscrit au budget prévisionnel 2022.

Emmanuel Breton, directeur du foyer éducatif La Passerelle

Cela fait maintenant plus de dix ans que Yasmine est partie. Et si je n'ai pas choisi de changer son prénom c'est bien parce que je pense qu'il est important de ne pas oublier, de ne pas l'oublier. A l'époque, je ne m'autorisais pas à employer le terme d'institution pour ce foyer éducatif accueillant des adolescents dans le cadre de la protection de l'enfance, où je venais à peine d'y prendre ma fonction de directeur. C'était un établissement qui venait de traverser une grande période d'instabilité avec des remises en question émanant de toutes parts. Concernant Yasmine, c'était une jeune fille que l'on pourrait qualifier de « pas facile » pour être courtois. Les éducateurs du foyer étaient fatigués de tenir les règles et le cadre éducatif avec elle. Certains pouvaient même dire qu'elle était dans la toute-puissance. Autrement dit, elle en avait épuisé plus d'un...

Le temps passe et il vient dire combien nous avons cheminés depuis, et combien il est important de rappeler cette histoire aujourd'hui. Car Yasmine a été à l'origine de deux « trouvailles » éducatives qu'il est bon de lui dédier et que nous entretenons institutionnellement depuis pour tous les adolescents accueillis.

Je ne compte plus les rapports d'incidents pour fugue ou agression, les séjours d'éloignement, les conseils de discipline, les exclusions temporaires, les gardes à vue et les demandes d'orientation formulées pour elle, car elle avait transgressé toutes les règles possibles. Pour simplifier, son prénom était évoqué dans des propos assez négatif à toutes les réunions éducatives. Il n'y avait malheureusement plus beaucoup d'alternative et tout avait déjà été tenté. Certains éducateurs attendaient même le prochain passage à l'acte en espérant que la décision d'exclusion définitive soit prise. Faute de nouvelle solution, il nous fallait envisager autre chose. Lors d'une réunion de direction, nous avons pris la décision de tenter l'accueil dans un appartement de notre service d'appartements partagés, alors qu'elle était jusqu'alors accueillie dans un pavillon collectif. La future équipe éducative n'était pas complètement réjouie à cette idée car elle était connue dans les murs un peu comme le « loup-blanc ». Il n'y a pas eu d'effet magique à son arrivée car elle n'a pas changé son comportement dans les premiers temps et n'a pas réglé ses difficultés d'acceptation des règles. Cependant, au moment de son passage d'un service à l'autre, et pour essayer de créer comme un semblant de « garde-fou », comme une manière de garder un semblant de contrôle sur les conditions de son accueil, nous avons organisé un rendez-vous quelques mois après, avec le chef de service éducatif pour faire le point avec elle. Cet entretien n'a pas été d'une grande réussite la première fois car le cadre institutionnel et éducatif n'était pas vraiment bien fixé. Mais avec une certaine détermination, nous en avons programmé un autre le mois suivant. Celui-ci a été bien plus convaincant car elle a acceptée de parler, de se parler, d'être dans l'échange, de nous faire enfin un peu plus confiance.

Depuis ce temps, depuis Yasmine, nous avons repris cette expérience pour la transformer en quelque chose de pérenne, nous avons instauré ce que nous appelons maintenant « le rendez-vous des deux mois », pour tous les jeunes venant d'arriver dans l'institution. Il ne s'agit en aucun cas d'un temps de période d'essai mais plutôt d'un temps d'observation mutuelle. Cet entretien est devenu un rituel institutionnel, certains parleraient même d'une valeur instituée (ROUCHY, 2004). Il est évoqué dès l'accueil du jeune le jour de l'admission. Pour l'adolescent, c'est aujourd'hui un temps d'arrêt permettant de se parler de son accueil, de sa vie dans l'institution, des raisons de son accueil, de ce qu'il en fait et de la manière dont il s'en saisit, de ses difficultés, de ses avancées,... C'est un moment où l'éducateur référent du jeune pour l'équipe éducative à toute sa place et où le jeune est à l'écoute de ce qui est dit de lui. Ce moment n'a pas à être renouvelé tous les deux mois car il est unique, même s'il nous est arrivé parfois d'en programmer un deuxième quand le premier n'était pas réalisé convenablement, tout comme pour Yasmine à son époque. Les jeunes se saisissent la plupart du temps de ce lieu même s'ils sont réticents au départ ou qu'ils l'appréhendent. Il y est souvent dit des choses importantes, des avancées, des pistes de réflexion, des sous-entendus, des phrases

en creux,... Il y est évoqué les doutes, les incertitudes, mais également les projets, et les envies du moment de chacun y sont partagées.

Il m'arrive parfois de repenser à Yasmine et à la manière dont nous avons inventé quelque chose à ce moment-là, pour répondre à ce qui était devenu une sorte d'impasse pour elle et pour nous. Nous avons transformé ce qui était une tentative en un rituel institutionnel pour en faire bénéficier l'ensemble des jeunes accueillis. Et puis, après quelques années passées au service d'appartements partagés, Yasmine a pris la décision de partir pour suivre une formation professionnelle en province. Nous avons organisé un rendez-vous afin de se dire au revoir, pour faire le point sur son parcours pour le moins atypique. En prévision de ce départ « positif » et après toutes ces années parfois très compliquées, j'avais acheté un tableau et des feutres de couleur pour qu'elle puisse y laisser une trace de son passage.

C'était en 2011. A la fin de cet entretien, très touchant par ailleurs, elle y a inscrit son prénom et son nom et les années de son passage dans l'institution. Elle y a apposé sa signature et a simplement ajouté : « merci ». Ce mot a pris toute sa signification après ces années compliquées. Depuis ce temps, chaque jeune à son départ est invité à laisser un écrit, une trace concernant son passage dans l'institution. Nous en sommes désormais au 16<sup>ème</sup> tableau. Ces traces sont souvent l'expression de remerciements et nous les acceptons en tant que tel, et avec toute l'authenticité et la sincérité qu'elles renferment. Cela leur permet également de tourner une page, de passer à autre chose et de ne pas être trop débiteur à notre endroit.

Ces tableaux pour la plupart sont accrochés dans la salle d'attente et chacun peut y lire ce qui est écrit, comme un livre d'or à ciel ouvert avec plein de couleurs. Chaque jeune venant pour une admission peut lire ce qui s'est déroulé pour d'autres, partis avant eux, comme des témoignages assortis de remerciements souvent très touchants et assez lucides sur ce qui s'est déroulé pour eux. Ils peuvent alors ou non se projeter à travers l'écrit des autres. Chaque éducateur venant pour un entretien d'embauche, dans la salle d'attente, peut se faire une idée de ce qui sous-tend notre action. Chaque visiteur peut comprendre qu'il arrive dans une maison d'enfant qui a la volonté de préparer l'avenir d'adulte.

C'est pour cela qu'il est important de se souvenir de Yasmine, des difficultés que nous avons rencontrés pour l'aider, des trésors d'invention qu'il nous a fallu déployer pour ne pas sombrer dans la facilité du rejet, « des réponses créées dans le travail de l'intersubjectivité en lien avec un héritage revivifié par les générations qui viennent<sup>1</sup> », de la ténacité nécessaire pour essayer de faire advenir un sujet et ainsi éviter une répétition mortifère. C'est aussi une formidable leçon d'humilité car c'est bien pour répondre à une problématique, par son intermédiaire que nous avons construits ces deux repères éducatifs. Ils sont devenus des rites de passage, du temps de « la bienvenue » au temps du départ. C'est également une belle manière de dire la complexité du fait institutionnel et la façon dont il est possible de concevoir et de consolider une institution accueillant des adolescents en difficultés, sans avoir besoin de recourir à des procédures normées.

Il me semble que cela est possible dans un environnement institutionnel qui a comme ambition essentielle de soutenir le développement des processus de pensée, de permettre le travail de subjectivation, d'établir la relance des processus de symbolisation, de permettre le retissage d'un maillage symbolique pour faire face à la mésinscription (HENRI, 2002), de développer la transmission entre générations ainsi que l'émancipation psychique et sociale.

Emmanuel Breton, directeur du foyer éducatif La Passerelle

---

<sup>1</sup> *Le travail psychanalytique en institution*, J.P.PINEL, G. GAILLARD, DUNOD, 2020, p.301