

1)

Après l'évaluation interne réalisée en 2020, l'année 2021 devait permettre de prendre en compte certaines des préconisations pour consolider le projet et de faire évoluer la structuration dans la perspective de l'écriture d'un nouveau projet d'établissement. La priorité aura été de travailler sur l'organigramme et l'équilibre des services, chacun d'eux maintenant intégré dans l'un des trois pôles d'action éducatives (cf. infra) qui composent l'établissement. Au-delà des deux existants, Urgence et besoins spécifiques et MADO (hébergements et Adophé), le pôle Accueil de jour a été créé pour regrouper l'Atelier scolaire, le Club-parents et l'Espace Petite Enfance, ce dernier service étant jusqu'alors isolé.

Dans cette logique, il fallait modifier la gouvernance avec en premier la réorganisation de la direction et la création d'une réunion de direction. L'établissement gère plus de 8 millions de budgets, de salariés (110 professionnel(le)s), accueille plus de 150 personnes, enfants, adolescents et adultes. Il fallait aussi clarifier les prérogatives des cadres intermédiaires et le positionnement des psychologues dans l'organigramme, ceux-là placés sous l'autorité des directeurs adjoints.

D'autres points d'organisation de l'établissement ont pu être travaillés en liens étroits avec les élus du CSE pour gérer plus conventionnellement les congés, mettre à jour le DUERP et relancer le comité de pilotage de prévention des violences qui doit exercer une mission de veille, d'observation, de suivi et de traitement des situations de violence au sein de l'institution, instance quelque peu ralentie par la situation sanitaire.

L'idée de création d'une Commission Sociale Consultative, qui sans se substituer au CSE a été élaborée pour permettre une meilleure représentativité des salariés disséminés dans quatre sites et qui travaillent en activités continues. La communication interne devait prendre en compte cette dissémination qui justifie la création d'un intranet d'établissement, l'ERN, Espace Ressources Numériques, qui met en partage sur tous les postes de travail les informations, références, archives, notes de fonctionnement, analyses, présentation des formations, et même les procès-verbaux des réunions du CSE. Une nouvelle charte graphique a été mise en service, et le rapport d'activité d'établissement a été reformaté dans une nouvelle maquette.

Quelques aménagements importants ont été réalisés : le self, point de convergence de toutes les circulations dans l'établissement a fait l'objet d'une réfection totale, pour un meilleur confort de ceux qui y mangent et pour bénéficier d'une salle polyvalente acoustiquement satisfaisante. Un vestiaire a été aménagé pour les agents de service et les chambres de la MECS ont été maintenant toutes rénovées.

En 2021, l'établissement dont les développements récents ont été rapides et éclectiques devait se stabiliser même si le SAUO est passé d'un effectif de six à huit jeunes. Il convenait de réfléchir sur le modèle Rencontre 93 et de ses limites. Il apparaît aujourd'hui que ses développements ne peuvent être que complémentaires d'actions déjà mises en œuvre ou éventuellement étoffer l'existant. Le risque que l'établissement se déploie dans des directions par trop différentes, réduirait le dénominateur commun et la quantité comme la qualité des raisons d'être ensemble. Préserver 3 pôles, penser les développements dans chacun d'eux, dans la limite de ce que peut gérer un directeur adjoint garant du travail sur les parcours du public, pour qu'il soit en mesure d'effectuer cette mission et contrôler la qualité des accueils. Des propositions ont été adressées aux responsables du Département.

Il convient d'évoquer deux dates : le 1^{er} juillet puisqu'après des périodes de confinement à géométrie variable, des contraintes de masques, de vaccins, distanciation sociale, une fête a pu être organisée. L'évènement improvisé en quelques semaines a témoigné de l'énergie collective que l'établissement avait accumulée pour la faire exploser dans un moment de création, de plaisir et d'expression.

Et cette autre date, sur un autre registre, le 13 juillet, 1^{er} anniversaire de la mort du jeune Abdul Aziz Sylla décédé accidentellement et qui fut accueilli au SAUO puis à la MECS. Une commémoration a rassemblé l'ensemble des jeunes et des salariés présents ou à distance dans un moment de souvenir et de peine partagée.

2)

Sur le fond, le contexte sanitaire et social n'a rien changé à l'affaire : Rencontre 93 a répondu en 2021 aux besoins des populations vulnérables qu'il accueille dans l'ensemble de ses services pour exercer ses missions de protection de l'enfance et de prévention.

Dans les faits, tout aura été plus difficile, les vulnérabilités sont montées d'un cran chez les vulnérables, et ceux qui se sont donnés comme mission collective et personnelle d'en prendre soin ont exprimé une fatigue qui a pu se rapprocher de la souffrance de ceux et celles qu'ils aident.

L'année a été rythmée par la gestion des absences de personnels et des remplacements et le distanciel a permis de vérifier le caractère irremplaçable de la présence humaine au plus près du public.

Covid-19, isolement, confinement, présentiel et distanciel et quelques autres mots avaient constitué notre lexique 2020, se sont ajoutés vaccination et passe-sanitaire en 2021 comme nécessité sanitaire et contrainte sociale, sur fond de doutes « scientifiques » et d'incertitude juridique, de dissensions entre professionnels aux convictions diverses, et de difficulté pour certains à faire la part des choses entre leurs choix personnels et les exigences professionnelles.

En 2021, le taux de vaccination des populations aura été un marqueur de pauvreté voire d'exclusion, de méfiance par rapport aux institutions, et son faible niveau en Seine-Saint-Denis comparativement au niveau national, en particulier celui des enfants quand ils ont pu être vaccinés, a illustré les inégalités dans l'accès au soin et à la protection de nos publics.

Alors que l'absence de passe-sanitaire pouvait constituer un motif supplémentaire d'exclusion dans la sphère sociale, il était essentiel de faire en sorte que les professionnels soutiennent les enfants et parfois leurs familles dans l'accès à la vaccination. Celle-ci est devenue un objet de travail pour les équipes auprès des jeunes et de leurs familles.

Les jeunes les plus troublés étaient enclins à s'enfermer dans des croyances complotistes et à refuser la vaccination, les sans-papiers quant à eux ne pouvaient pas être vaccinés, et la non-vaccination par choix créait des situations d'exclusion puisque l'accès à certains lieux était empêché.

Les équipes se sont évertuées à ce que les personnes ne soient pas exclues socialement et accèdent à la protection sanitaire, tout en respectant les options familiales ; certaines familles méfiantes des institutions pouvant trouver prétexte ici pour conforter leur opposition.

3)

Rencontre 93 n'évolue pas en vase clos et 2021 aura été une année de bascule, celle où il est apparu publiquement que le système de protection de l'enfance pouvait s'effondrer faute de combattants prêts à s'exposer dans une relation de proximité, au plus près des publics.

Tout un système sophistiqué législatif et réglementaire, de discours théorique à la gloire de la bienveillance généralisée pour prévenir, protéger et soigner les pauvres, les enfants, les maltraités les souffrants... Tout cela pourrait s'arrêter faute d'énergie humaine dont on semble découvrir assez soudainement que le carburant est un composé d'éthique et de salaire et pas seulement du premier élément.

Rencontre 93 n'a pas trop été perturbé dans son recrutement d'abord parce que les départs de professionnels ont été contenus : naturels avec trois départs en retraite, de nature sociétale avec les trente-quarantenaires désireux d'éduquer leurs enfants en province, quelques démissions mais pas de turn-over rédhibitoire. Il le doit cela aussi à sa politique de formation, d'accueil de stagiaires et d'apprentis, de soutien à la VAE et de promotions internes qui fidélisent les professionnel(le)s.

Les mouvements de grève ont été cette année exceptionnellement suivis dans l'établissement, pour preuve que l'exaspération a débordé des cercles militants pour concerner l'ensemble des salariés. Alors que le salaire médian en France se situe à 1 940 €, 50 % des salariés percevant moins ou plus de cette somme, il n'atteint pas 1 800 € pour les salariés de Rencontre 93, ce qui vient illustrer cette reconnaissance très relative du travail social en général et alimenter le sentiment d'abandon qu'éprouvent les salariés du secteur. Si cette année encore, les équipes de Rencontre 93 ont été stables ou en recomposition pour l'une d'elles, et que les recrutements nécessaires ont pu être effectués sans déqualifications, il est évident que cette situation ne durera pas.

Pôle Urgence et besoins spécifiques

La Mètis et SAUO, Service d'Accueil d'Urgence et d'orientation

L'année 2021 a été une année éprouvante pour les professionnels et les jeunes. Après la sidération face à la crise sanitaire, place a été laissée à la lassitude et la fatigue. Nous avons alterné phases de confinements, de maladies, et d'isolements.

Nous avons été contenant et prévenant les uns envers les autres, et avons pu mesurer l'expression de la solidarité et de la fraternité au quotidien. Le respect des mesures sanitaires, pourtant antinomique avec nos métiers de techniciens de la relation a été particulièrement suivi par les professionnels et les jeunes, qui ont pu pour la plupart bénéficier de la vaccination.

La transversalité à l'œuvre au sein du pôle, de l'établissement et de l'association

L'année 2021 a été également celle de la transversalité et de la réorganisation de l'établissement en « pôles ». Elle a officialisé une pratique de mutualisation et de coopération entre les services de La Mètis et du Service d'Accueil d'Urgence et d'Orientation 93 (SAUO 93) déjà à l'œuvre avec des interventions de professionnels sur les deux services : psychologue, intervenant cuisine, intervenants de « l'espace médiation », vacataires interviennent ; deux accordeurs de La Mètis ont pu effectuer un stage CAFERUIS au SAUO 93. En ce qui concerne les jeunes : une jeune accueillie au SAUO 93 a pu être orientée sur la Mètis de manière pérenne, et quatre jeunes du SAUO 93 ont pu être accueillis de manière transitoire sur les familles d'accueil de la Mètis ; une jeune de la Mètis a pu être accueillie en relais au SAUO 93.

Cette transversalité s'est également exprimée au sein de Rencontre 93 et de l'AVVEJ. Les familles d'accueil de la Mètis ont répondu présent tout au long de l'année pour différents accueils plus ou moins longs du pôle hébergement (MECS ET FILAO), et une convention a été signée avec l'établissement AVVEJ La Touline pour des accueils « de répit » : 4 enfants ont été accueillis.

Deux adolescents accueillis au SAUO 93 ont été orientés à la MECS de Rencontre 93 en 2021, et cinq jeunes du pôle « urgence et besoins spécifiques » ont été accompagnés par l'Atelier Scolaire de Rencontre 93.

Un intérim de direction de professionnels de Rencontre 93 a été mis en place au SAUO 92 de Colombes, et les premières pierres d'échanges de pratiques entre professionnels du SAUO 93 et du SAUO 92 ont été posées. Les publics de Rencontre 93 ont pu bénéficier de dons en denrées alimentaires d'une association partenaire du SAUO 92 pour les fêtes. Trois vacataires sont également intervenus sur les deux établissements.

La Mètis, l'âge de raison d'un dispositif psycho-socio-éducatif unique

Le dispositif de la Mètis est entré dans sa 7^e année, « l'âge de raison », fin du cycle de création. Nous avons maintenant un regard réflexif et objectif sur ce projet original : ses forces et faiblesses, ce qui est duplicable et les écueils à éviter dans la conception d'un projet d'accompagnement de ce public aux besoins si spécifiques et cumulant les problématiques. Sortis de l'émulation et de l'agilité de cette première phase de création et d'expérimentation, il nous faut maintenant modéliser, formaliser, lisser les aspérités.

Après l'illusion groupale du démarrage et la force de la créativité, bon nombre des « pionniers » sont partis, le service s'est outillé et professionnalisé. Cette période a permis de faire le point sur l'espace « le plus fragile » de la Mètis, celui des accordeurs. Nous envisageons de proposer aux nouveaux professionnels de s'engager pour une période de cinq ans minimum en soutenant des projets de formations, de gagner en compétences et ainsi pouvoir évoluer au sein de l'AVVEJ.

Pour la première fois, nous n'avons pas pu faire notre activité sur l'année, en raison du faible nombre de demandes d'accueils par le Département sur la première partie de l'année. Les accueils ont repris en fin d'année et nous avons terminé l'année en surnombre.

Un projet d'extension de notre dispositif a été adressé au Département en parallèle de la démarche d'évaluation des dispositifs TGD. Dans la même dynamique, nous avons formalisé un projet de recherche action ayant pour objet d'identifier les facteurs contribuant à l'amélioration de l'état de santé psychique des jeunes TGD et au développement de leur autonomie au sein du dispositif de la Mètis, pour lequel nous avons remporté un appel à projet auprès de la fondation de France. Cela nous permettra d'élaborer et de formaliser la pratique autour des jeunes pris en charge en semi-autonomie à la Mètis, qui, s'il n'apparaissait pas dans le projet initial du service, s'est construit face à des besoins spécifiques et fait l'objet d'une reconnaissance de nos partenaires.

Le SAUO 93, le pari de la qualité de l'accueil

Notre service d'accueil d'urgence et d'orientation va bientôt avoir 3 ans, âge charnière, transitionnel. Si nous reprenons la métaphore de l'évolution de l'enfant, notre dispositif est désormais capable d'affirmer son identité. Il est sorti de la phase « d'expérimentation » et son projet a été validé par le Département qui a accepté de le doter de 2 places supplémentaires. Nous accueillons désormais 6 jeunes sur l'internat et 2 en famille d'accueil, auprès des assistants familiaux de la Mètis. Cette possibilité permet d'éviter les ruptures de placements et de d'accueillir des jeunes aux problématiques multiples.

Le concept de petite unité de vie et le pari de la qualité de l'accueil, qui puise sa source dans l'ADN de l'association et de l'établissement, fait l'unanimité dans le schéma de protection de l'enfance de Seine-Saint-Denis. L'aménagement des espaces et la qualité de l'originalité de l'accueil en font un lieu contenant et chaleureux.

Par le biais de la construction d'un guide pratique et la formalisation de différents documents, notre organisation du travail et notre projet de service a pu être explicitée :

- la continuité de la scolarité lorsque cela est possible dans le lieu antérieur au placement,
- la mise en place de médiations éducatives ritualisées,
- l'inscription dans l'environnement autour de l'accès à l'écologie et au monde animalier
- l'expression des adolescents et le développement des compétences psychosociales.

Aujourd'hui, en dehors des vacances scolaires, deux activités sportives collectives ainsi que deux ateliers autour de la cuisine et la pâtisserie sont proposées au collectif par semaine, ainsi que différents temps d'expression (réunion jeune, « atelier psycho », intervention de partenaires). Nous accueillons également une chatte au sein de la maisonnée, et avons créé un potager. Le SAUO s'est inscrit dans une démarche de médiation culturelle avec Culture du Cœur notamment et a bénéficié du projet « Respiration ».

Et parallèlement, une démarche fondamentale d'organisation du service se poursuivait par un travail de protocolisation et de création d'outils d'accompagnement éducatif et de communication.

David Fraysse
Directeur adjoint, responsable du pôle urgence et besoins spécifiques

Pôle MADO – Maison, Appartements, Domicile

Hébergement en Mecs ou en appartement – Service Adophé FILAO

Cette deuxième année de crise sanitaire a vu l'émergence des problématiques souvent enfouies ou latentes dans les familles que nous accompagnons sur le service Adophé de Rencontre 93, Filao.

De fait, de nombreuses crises au sein des familles avec des moments de tensions extrêmes ont nécessité beaucoup de régulation, de médiatisations avec parfois la nécessité d'extraire les enfants du domicile parental, pour leur sécurité, leur bien-être et surtout permettre à la diade enfant-parent de ne pas implorer, d'éviter de rompre le placement à domicile pour s'engager vers un placement en institution.

À la création du service Adophé de Rencontre 93, l'établissement s'est doté d'un nouveau pôle dit pôle MADO, pour l'accueil à la Maison (ou à la MECS), aux Appartements et à Domicile et ainsi de structurer la complémentarité entre les deux types de placements.

En 2021, un nombre important de replis a concerné 7 jeunes pour un total de 64 nuits, chiffres qu'il faut comparer aux années précédentes : aucun en 2018 et 2019, un seul en 2020 pour 3 nuits.

Ainsi, durant les trois premières années, l'équipe des hébergements (MECS et SAA) n'avait pas pu constater les conséquences de l'adossement des deux services et la création du nouveau pôle. Cette année, un travail important de collaboration, de maillage et de coordination est né entre les deux services en même temps qu'un lien fort entre les deux équipes.

Initialement le repli avait été pensé pour une durée maximum de 72 heures le temps de travailler avec les parents et le jeune sur ce qui a fait crise et nécessité le repli. Mais cette période n'a pas toujours été suffisante et certains replis ont duré très longtemps parfois trop.

Lors d'un court repli, l'équipe de la MECS accueille le jeune, le sécurise et le rassure mais ne s'engage pas sur un travail de fond autour des problématiques du jeune. Ils n'ont pas connaissance du projet d'accompagnement des collègues de Filao et leur travail s'acte uniquement sur l'accueil physique du jeune, entre bienveillance et cadre sécurisant.

Par ailleurs, lorsque les replis sont amenés à durer, un tout autre travail sera effectué par l'équipe des Hébergements et cela nécessite une forte collaboration et coordination. Lorsqu'un jeune de Filao est accueilli sur la MECS, l'équipe éducative d'Adophé continue son accompagnement ainsi que sa prise en charge (accompagnement social et éducatif, suivi de la scolarité), et peut être amenée à être physiquement dans le foyer afin de passer un temps avec le jeune, être en soutien des éducateurs d'internat. Cette mobilisation des deux équipes pour un même jeune demande une communication importante, une organisation et concordance très denses.

Si ces replis ne respectent pas la durée maximale convenue, c'est que le retour au domicile s'avère complexe ou qu'il n'est tout simplement pas possible. Nous devrions alors mettre fin à la mesure de placement à Domicile, celle-ci n'étant plus opérante. Mais la politique et les valeurs de l'établissement et de l'association, nous conduisent à faire tout notre possible pour ne pas mettre fin brutalement à la prise en charge sans solution alternative. Ainsi dans l'attente d'une orientation adaptée pour le jeune, nous avons gardé des jeunes à la MECS durant de nombreuses semaines, voire des mois.

Dans les services d'hébergements, MECS et SAA (appartements), nous constatons cette année un nombre important de départs de jeunes à leur majorité. Ils se sont effectués dans de bonnes conditions, un travail de fond ayant pu être mené autour de l'autonomie des jeunes et de leur insertion professionnelle notamment. Cela traduit la qualité de l'accompagnement aujourd'hui proposé par le SAA, service maintenant expérimenté dans la prise en charge de grands adolescents hébergés en appartements.

Sur le plan RH, aucun éducateur n'a quitté le service Filao en 2021 et nous avons pu embaucher deux éducateurs diplômés sur les Hébergements après qu'ils aient eu effectué leur stage de 3^e année de formation d'ES ou à la fin de leur apprentissage.

Le pôle MADO a pu vivre ces moments de travail coopératif où nous avons constaté que le pôle est soudé et cohérent, mobilisé pour une prise en charge globale pertinente.

Ce travail s'est déroulé dans le respect des places de chacun, et en décroissant les pratiques professionnelles pour faire monter en compétence l'ensemble des équipes éducatives du pôle ; même si les professionnels sont rattachés à un service, à un pôle, ils sont des professionnels de l'institution, tout comme les jeunes, qui, comme la joliment évoqué un éducateur, ne sont pas uniquement ceux d'un service mais les enfants de RENCONTRE.

Alexandre Astier
Directeur adjoint du pôle MADO – Maison, Appartements, Domicile

Pôle accueil de jour

Atelier scolaire – Club-parents – Espace Petite Enfance.

Pandémie, précarisation et déqualification des métiers du social, grèves, violences rencontrées à travers les conséquences de choix politiques et de décisions concernant les personnes accompagnées, désaffection du métier et des écoles d'éducateur.

Malgré ce contexte extrêmement difficile, les actions menées par les trois services du Pole Accueil de jour (Club Parents, Atelier Scolaire, Espace Petite Enfance) s'inscrivent toujours dans le cadre du

respect du droit de l'enfant et de la personne et s'inspirent pleinement de la Déclaration de Genève 1924 relative au droit de l'enfant « L'humanité doit donner à l'enfant ce qu'elle a de meilleur ».

Ces actions misent en œuvre auprès des enfants, comme des parents, les plus en difficulté et souvent démunies en ressources culturelles, sociales et économiques que nous accompagnons exigent de l'attention et le meilleur savoir-faire pour un accès aux meilleurs services et ce de manière inconditionnelle. L'efficacité de ce travail trouve en partie son origine dans la continuité des équipes éducatives dont le turn-over est extrêmement minime.

Nos trois services, qui s'inscrivent également dans une approche transgénérationnelle et globale, sont amenés à travailler les contradictions de notre société grâce au fruit d'espaces et de savoirs élaborés à partir des besoins du terrain, il s'agit d'un travail constant de recueil et de croisement des savoirs et des pratiques, pour faire bouger les lignes de l'isolement, de la déscolarisation, de la précarité, du droit de la personne, de la parentalité, de la maltraitance dans des espaces bienveillants et solidaires dont le leitmotiv est l'excellence et l'engagement dans le travail.

Retrouver de l'appétence, le goût de faire et le plaisir de faire, pour faire valoir ses compétences et en acquérir d'autres, retrouver les chemins de la réussite, grandir en harmonie avec ses parents, retrouver la confiance en soi et sa dignité, s'autoriser à jouer avec son enfant, accéder au droit commun et au droit à l'instruction, accéder à l'autonomie, au travail, au logement, pour occuper sa place de citoyen et citoyenne, pour accéder aux divers modes de communication, être force de proposition et de décision s'avère clairement être la mission de nos trois services auprès des personnes accompagnées.

Abdel Ajenoui
Directeur adjoint du pôle Accueil de jour