

## PREAMBULE

Le précédent projet du Foyer Saint Rémi date de 1999. L'évolution de la Protection de l'Enfance comme celle des pratiques professionnelles de l'éducation spécialisée rendaient sa révision nécessaire, quand bien même la réalité des prises en charge au sein de notre structure gardait toute sa pertinence au regard de nos missions.

Ce Projet d'Etablissement présente le Foyer Saint Rémi dans son histoire, ses missions, son organisation, ses pratiques et ses perspectives.

Une démarche d'évaluation interne a constitué de bonnes prémices.

Dès septembre 2010, cinq thèmes sont retenus comme préalables essentiels :

- les enfants que nous accueillons (« Qui sont-ils ? »),
- la manière dont nous les accompagnons (« Quels sont les principes et les règles de vie au foyer ? »),
- faire vivre ensemble petits et grands (« Comment accueillir et faire vivre ensemble des fratries ? »),
- les « transferts » que nous organisons (« Pourquoi partir à chaque période de vacances scolaires ? »),
- les moyens humains à la disposition de notre projet (« Qui travaille au foyer et pour faire quoi ? »).

Ces thèmes ont fait l'objet d'études par cinq groupes de travail constitués de plus de la moitié des salariés du foyer et représentant toutes les fonctions. Leurs travaux ont été présentés au Comité de Pilotage et ont ensuite servi à la rédaction de ce document.

Ce Projet 2012 du Foyer Saint Rémi est donc l'aboutissement d'un travail collectif associant l'ensemble des professionnels et des administrateurs. De plus, il n'a pu être réalisé sans une parfaite coordination avec les services de la Direction de la Solidarité Départementale.

L'ensemble de la démarche s'est référé aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles de l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux, en particulier son guide *d'Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service*<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> ANESM, 2010

# A / L'HISTOIRE ET L'ASSOCIATION

## DU FOYER SAINT REMI

### 1 / L'histoire du Foyer Saint Rémi

L'origine du Foyer Saint Rémi remonte au XIX<sup>ème</sup> siècle. Un prêtre rémois, l'abbé CHARLIER, est ému des conditions dramatiques d'éducation que vivent les orphelins, pourtant confiés par l'Administration des Hospices à des familles rémunérées.

Il obtient en 1837 le statut de « père nourricier », fondant ainsi une œuvre de protection de l'enfance au pied de la basilique Saint-Remi, l'Orphelinat de Bethléem<sup>2</sup>.

En 1919, l'établissement religieux de la rue Féry, tenu par des religieuses de la congrégation de Saint-Vincent-de-Paul, se voit confier la charge de cet orphelinat de garçons.

L'Association du Foyer Saint Rémi<sup>3</sup>, relevant de la Loi dite de « 1901 », en prend le relais en 1966, dans les mêmes bâtiments, 3, rue Féry à REIMS.

Depuis, même si le propriétaire des murs reste l'Eglise, l'établissement est laïc.

Le soutien de son activité par quelques familles rémoises se maintient.

En 1979, l'établissement devient mixte, autorisant ainsi l'accueil de fratries, élément devenu depuis une spécificité reconnue.

Sans changement notoire jusqu'à ce jour, le Foyer Saint Rémi peut ainsi être considéré comme une institution « historique » de la protection de l'enfance rémoise et, au delà, marnaise.

---

<sup>2</sup> Une brochure en détaille l'historique : *La fondation de l'Orphelinat de Bethléem en 1837 et les fêtes du centenaire en 1937.*

<sup>3</sup> Elle ne prend ce nom qu'en 1974 ; en 1966 il s'agit de l'Association du Foyer d'enfants Bethléem Saint Rémi.

## **2 / L'Association du Foyer Saint Rémi**

Statutairement, les missions confiées à l'Association du Foyer Saint Rémi consistent à « créer, développer, animer et gérer toutes œuvres de bienfaisance relatives aux problèmes et aux cas sociaux intéressant l'enfance, sans que cette énumération puisse être limitative ».

Pour ce faire, l'Association prône des valeurs éducatives, valeurs présentées dans une charte<sup>4</sup> remise à chaque professionnel. Il y est question de valeurs humanistes telles que le respect et la vérité, valeurs à décliner tant auprès des enfants qu'entre adultes intervenants.

Le Président du Conseil d'Administration gérant l'Association est investi des pouvoirs de représentation de celle-ci.

Aujourd'hui, l'unique objet de l'association reste notre structure d'hébergement pour enfants et adolescents, le Foyer Saint Rémi.

Il s'inscrit dans une mission de service public relevant de la Protection de l'Enfance.

Le modèle éducatif, quoique collectif, y est « familialiste » et repose fortement sur la qualité des relations entre les personnes ainsi que sur le cadre de vie - règles comprises.

L'objectif de la prise en charge des enfants confiés en internat est, outre leur accueil et leur protection, de leur permettre, par une éducation adaptée, de pallier les difficultés particulières dont ils ont souffert, difficultés qui sont à l'origine de leur placement.

---

<sup>4</sup> Voir en annexe 1.

## B / LE CADRE GENERAL DES MISSIONS

### DU FOYER SAINT REMI

Dans le cadre du Schéma Départemental relatif à l'enfance et à la famille, le Foyer Saint Rémi relève du champ de l'éducation spécialisée auprès d'enfants et d'adolescents.

Comme toutes les Maison d'Enfants à Caractère Social (M.E.C.S.), il accueille toute l'année<sup>5</sup>, pour des séjours de durée variable, des enfants et des adolescents dont les familles se trouvent en difficulté momentanée ou durable et ne peuvent, seules ou avec le recours de proches, assumer la charge et l'éducation de leurs enfants.

Le Foyer Saint Rémi est habilité<sup>6</sup> à accueillir en internat 50 enfants, de 6 à 18 ans, relevant des articles 375 et suivants du Code civil<sup>7</sup> ou de l'Accueil Provisoire<sup>8</sup>.

Sur dérogation - et dans le cadre de sa spécificité, l'accueil de fratries -, des enfants plus jeunes, comme des majeurs de moins de 21 ans<sup>9</sup>, peuvent aussi y être hébergés.

Une convention à l'habilitation à l'Aide Sociale est établie, signée par le Président de l'Association du Foyer Saint Rémi et le Président du Conseil Général. Elle est renouvelable chaque année par tacite reconduction.

Le financement de l'établissement est assuré par une facturation à la journée aux départements dont sont originaires les enfants accueillis. Le prix de journée est fixé annuellement par arrêté, suite à des négociations budgétaires<sup>10</sup>.

Entreprise du secteur social - 47 personnes y travaillent<sup>11</sup> -, le Foyer Saint Rémi applique la Convention Collective Nationale de Travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15 mars 1966.

---

<sup>5</sup> Le foyer est fonctionnel 365 jours sur 365 jours. Un responsable est à tout moment joignable, de jour comme de nuit, apte à décider ou intervenir en cas de besoin.

<sup>6</sup> Arrêté d'agrément préfectoral du 22 mai 1970 et arrêté d'habilitation du Président du Conseil Général du 10 octobre 2005.

<sup>7</sup> « ... si sa santé, sa sécurité, sa moralité sont en danger ou si les conditions de son éducation sont gravement compromises. »

<sup>8</sup> Article L 222-5 et suivants du Code de l'Action Sociale et Familiale.

<sup>9</sup> Dans le cadre d'un Contrat de Jeune Majeur.

<sup>10</sup> Prix de journée 2011 : 146,68 euros. Un taux d'occupation est appliqué budgétairement à chaque place existante : au BP 2012, le taux est de 89,34 % par lit.

<sup>11</sup> 43,14 E.T.P. au 31 décembre 2011.

## C / LE PUBLIC ACCUEILLI AU FOYER SAINT REMI

### 1 / Le public aujourd'hui

Par définition, le public accueilli au Foyer Saint Rémi est, pour l'ensemble, composé d'enfants et d'adolescents - filles ou garçons - confiés suite à des situations de carences éducatives, de risques de maltraitance ou de maltraitances avérées, donc en danger dans leur famille<sup>12</sup>.

Au regard de nos derniers rapports d'activité annuels, ils ont entre 4 et 18 ans, pour une moyenne de 10 ans et demi. Plus de la moitié d'entre eux ont entre 6 et 10 ans.

Seule une minorité des enfants est sans frère ou sœur au foyer. Dans ce cas, souvent, leurs aînés viennent de le quitter (majorité ou orientation plus adaptée), ou alors leur situation nécessitait une indication particulière pour le Foyer Saint Rémi<sup>13</sup>.

Les enfants accueillis sont majoritairement originaires de REIMS et de son agglomération. Le secteur de recrutement reste néanmoins l'ensemble du département de la Marne et bon nombre de Châlonnais ou de Sparnaciens sont accueillis<sup>14</sup>.

Pour les deux tiers des enfants confiés, il s'agit d'un premier placement et plus des trois quarts des sortants retournent en famille.

Les séjours y sont de deux ans en moyenne.

Les familles sont en grande difficulté au regard de l'éducation qui serait attendue : environ un cinquième des enfants n'a aucun contact ou presque avec ses parents, un autre cinquième a des contacts en présence de tiers seulement. Pour tous les autres, les droits de visites et d'hébergements sont variables mais très peu peuvent bénéficier de vacances scolaires en famille.

---

<sup>12</sup> Le Foyer Saint Rémi n'accueille donc pas d'enfant au nom d'une déficience, d'un handicap, d'une pathologie ou de troubles de la conduite et du comportement.

<sup>13</sup> Recherche de modèle « familialiste » ou de mixité des âges, par exemple.

<sup>14</sup> En fonction des places disponibles et en tenant compte des orientations retenues par le schéma départemental, il est possible d'accueillir des enfants d'autres départements.

Tous sont scolarisés ou en formation professionnelle dans les différents établissements de la ville<sup>15</sup>.

## **2 / L'accueil de fratries**

Grâce à son réel savoir-faire, l'accueil de fratries est devenu, au fil des ans, une spécificité reconnue du Foyer Saint Rémi. Ce principe figurait déjà comme pièce maîtresse du précédent Projet d'Etablissement.

Nous reprendrons ici des éléments de synthèse du groupe de travail consacré au public accueilli afin de réaffirmer notre attachement à l'accueil privilégié de fratries.

### **2.1. La fratrie comme obligation**

Selon l'article 371-5 du Code Civil, rappelé par la Loi du 5 mars 2007 rénovant la Protection de l'Enfance, « le lieu d'accueil de l'enfant doit être recherché dans l'intérêt de celui-ci et afin de faciliter l'exercice du droit de visite et d'hébergement par le ou les parents et le maintien de ses liens avec ses frères et sœurs... ».

Ainsi, la loi stipule que, dès lors que cela est possible et que cela n'est pas contraire à son intérêt, l'enfant ne doit pas être séparé de ses frères et sœurs.

### **2.2. La fratrie comme élément dynamisant du développement de chaque enfant**

« La fratrie est une ressource pour les enfants séparés de leurs parents puisqu'elle perpétue l'existence d'une famille, donc, le socle sur lequel l'enfant s'appuie pour grandir. »<sup>16</sup>

En effet, les relations fraternelles pour les enfants en situation de carence parentale sont importantes parce que ces enfants, élevés ensemble dans le cadre d'un placement, bénéficient d'une continuité des repères temporels et relationnels qui les aide à surmonter les effets des discontinuités subies.

---

<sup>15</sup> Si une part non négligeable des enfants a des résultats scolaires satisfaisants, nombre d'entre eux présentent des difficultés de comportement ou d'acquisition.

<sup>16</sup> Régine SCHELLES, psychologue et professeur en psychopathologie à l'université de Rouen.

« C'est le partage de moments vécus, la construction de souvenirs communs qui créent la fratrie. »<sup>17</sup> La préserver permet de relativiser la rupture familiale.

Au-delà de ces effets sur le développement individuel des enfants, le maintien de la vie en fratrie est aussi un gage d'équilibre pour le futur en ce sens que ce lien fraternel peut aussi évoluer, grandir avec l'enfant et l'accompagner tout au long de sa vie<sup>18</sup>.

### 2.3. La fratrie au service de la prise en charge de l'ensemble des enfants

Il va donc de soi que les frères et sœurs ne sont pas séparés au foyer et vivent sur le même groupe de vie. Cela implique une diversité d'âge et de sexe. On parle alors de groupe « vertical », au sein duquel la fratrie devient le groupe d'appartenance premier de l'enfant.

Cela a des effets que nous constatons au-delà de la seule fratrie.

Cela procure déjà, sous l'œil professionnel des adultes, une riche diversité relationnelle, favorable à un bon apprentissage de la socialisation.

Pour les plus petits, côtoyer des « grands » favorise l'envie de s'autonomiser, cela « tire » vers le haut.

De même, pour les plus âgés, vivre avec des plus jeunes - autres que leurs frères ou sœurs - permet de temporiser les excès. Cela limite indéniablement les effets de groupe, notamment chez les adolescents.

La « verticalité » telle que nous la pratiquons est source d'un climat tolérant, serein, familial et convivial.

Pour les parents, c'est aussi un gage de bonne prise en compte de leur famille.

### 2.4. Les limites à notre accueil de fratries

Dans quelques rares cas, le maintien d'un enfant au sein de sa fratrie lui est préjudiciable ou impossible (histoire familiale particulière ou pathologie, par

---

<sup>17</sup> Marcel RUFO, pédopsychiatre, directeur médical de l'Espace Méditerranéen de l'Adolescence à l'Hôpital Salvator à Marseille.

<sup>18</sup> Il nous appartient néanmoins à nous, professionnels, de veiller à bien articuler le projet pour l'enfant et sa place parmi ses frères et sœurs (veiller à ce que l'intérêt de la fratrie ne supplante pas celui de l'individu).

exemple). Une orientation en famille d'accueil ou en établissement adapté doit alors être envisagée. Néanmoins, un simple changement de groupe pour l'un des frères et sœurs permet parfois le maintien de tous au sein du foyer.

Une autre limite à notre accueil de fratries est lorsqu'un adolescent est en rupture trop prononcée d'insertion scolaire ou sociale<sup>19</sup>. Sa prise en charge au Foyer Saint Rémi entraîne alors des difficultés dont pâtissent l'ensemble des autres enfants, rendant peu difficile le respect du Projet d'Etablissement et handicapant l'aide que nous pouvons lui apporter. Dans l'intérêt de tous, une orientation est alors étudiée : foyer spécialisé pour adolescents en difficulté d'insertion sociale, structure d'accueil préparant à la vie adulte ou famille d'accueil spécialisée<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Absentéisme scolaire ou professionnel massif, violence, délinquance, addictions ou non respect systématique des règles sociales de base rendant incompatible une vie en collectif d'enfants.

<sup>20</sup> Souvent, c'est faute de moyens humains suffisant que nous devons envisager une orientation : comment accompagner correctement un adolescent en « crise » quand douze autres enfants sont à sécuriser et que seuls deux éducateurs sont en service ?



## **D / LES RELATIONS AVEC LES FAMILLES ET LES PARTENAIRES DU FOYER SAINT REMI**

### **1 / Les relations avec les familles**

Le lien de l'enfant avec sa famille ne doit pas être rompu par le placement, sauf circonstance exceptionnelle décrétée judiciairement.

Détenteurs de l'autorité parentale, les parents sont interpellés pour toute décision autre que les actes de la vie courante et signent tous les documents administratifs concernant leur enfant.

Le travail réalisé avec la famille par l'équipe éducative est un atout majeur dans l'évolution de l'enfant lui-même : le réajustement de la distance relationnelle ou l'établissement de « bons » liens avec ses parents est l'un des aspects importants de la construction de son identité.

Dans notre cadre de placement par un service départemental, il convient, dans l'intérêt du jeune, que les contacts des divers services avec les familles aient lieu en parfaite coordination avec l'établissement.

#### **1.1. Les modalités des relations entre les familles et l'établissement**

Les relations avec les familles sont établies dès l'accueil (ou lors de la préparation) et tout est mis en place afin qu'elles se poursuivent tout au long du placement.

A l'issue de la première rencontre avec la famille, un rendez-vous est proposé aux deux parents avec un psychologue de l'établissement afin de mieux appréhender l'histoire de l'enfant accueilli.

D'autres rencontres peuvent être programmées<sup>21</sup> à un rythme qui varie en fonction de la problématique du jeune et selon d'éventuels demandes ou besoins, ceci, en bonne coordination avec les services départementaux.

Les relations avec les familles sont aussi téléphoniques. Elles permettent de les tenir régulièrement informées de l'évolution de leur enfant.

Concernant les informations ou documents détenus par le foyer, tout parent, sur simple demande auprès du directeur, a accès aux éléments du dossier de son enfant.

Enfin, les parents, par leurs représentants, participent aux réunions du Conseil de la Vie Sociale.

## **2 / Les relations avec les décideurs du placement**

Les autorités de placement sont informées par écrit de l'évolution du jeune confié - régulièrement ou à l'occasion de tout changement dans la prise en charge prévue, et systématiquement de tout fait marquant concernant le jeune confié.

L'éducateur référent, assisté de son chef de service, est l'interlocuteur privilégié du foyer auprès des services prescripteurs pour tout ce qui concerne la mesure de placement.

## **3 / La communication externe**

Le livret d'accueil du Foyer Saint Rémi est mis à la disposition de toute personne désirant obtenir des informations sur l'hébergement dans notre établissement<sup>22</sup>.

De manière générale, les relations extérieures relèvent de la direction pour ce qui concerne le foyer. Pour ce qui a trait à la prise en charge individuelle des mineurs en particulier, cela relève du chef de service concerné<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> Ces rencontres peuvent se dérouler en présence du psychologue, du référent et/ou du chef de service. Elles peuvent avoir lieu au domicile familial. Le directeur n'intervient qu'au moment de l'admission et en cas de nécessité.

<sup>22</sup> Voir document en annexe 2.

<sup>23</sup> Le chef de service peut néanmoins déléguer sa représentation à l'éducateur référent.

## **4 / Les partenaires du Foyer Saint Rémi**

La richesse des relations partenariales tient en partie aux relations liées à travers les situations particulières, au-delà des rencontres institutionnelles. Un effort est actuellement réalisé par l'encadrement afin de mettre en place un partenariat institutionnel, indépendant des situations personnelles.

Si les missions du Foyer Saint Rémi ainsi que ses spécificités sont localement connues, l'élaboration de ce projet et sa bonne inscription dans un schéma départemental contribueront à de meilleures relations partenariales.

### **4.1. Nos partenaires les plus habituels**

#### **- L'Aide Sociale à l'Enfance**

L'Aide Sociale à l'Enfance est un partenaire particulier en ce sens que ce service est détenteur des mesures de placement et que, dans le cadre de la convention établie, il confie ensuite les mineurs à notre établissement.

Nos relations doivent donc être, dans l'intérêt des mineurs confiés, des plus partenariales possibles en vue d'œuvrer d'un commun accord vers un objectif partagé, notre mission de Protection de l'Enfance dans le cadre d'un hébergement éducatif.

De nombreux échanges et rencontres ont lieu entre nos services, formalisés ou non, et à tous les niveaux.

#### **- Les juges des Enfants**

Le fait que les placements au Foyer Saint Rémi soient effectués « via » les services de la Solidarité Départementale n'exclut aucunement les échanges avec les magistrats, prescripteurs de la majorité des mesures.

Nous leur rendons compte à travers nos rapports adressés aux circonscriptions et nous sommes présents aux audiences.

#### **- L'Education Nationale**

La très grande majorité des enfants du foyer étant en âge d'obligation scolaire, les établissements scolaires sont des partenaires de proximité.

Dès que cela est souhaitable, l'enfant reste inscrit dans son établissement d'origine (cela vaut pour tous les Rémois). De plus, nous veillons à ne pas

« surcharger » un établissement d'enfants du foyer afin d'éviter tous les phénomènes de groupe ou de stigmatisation.

Les écoles, collèges et autres lieux de formation professionnelle avec qui nous avons des relations partenariales sont ainsi très nombreux.

#### - Le soin

##### La santé physique

La prise en compte de la santé de l'enfant fait partie intégrante de son accompagnement et de son éducation.

Si les parents le désirent - et dès que cela est possible -, nous maintenons les suivis par les médecins et spécialistes qui connaissent l'enfant.

Nous avons tissé de nombreux liens de travail avec tous les acteurs de la santé de l'enfant, souvent dans l'environnement immédiat du foyer.

##### La santé psychologique

Du fait de la souffrance vécue par la plupart des enfants du Foyer Saint Rémi, beaucoup d'entre eux ont un suivi psychologique à l'extérieur.

Des relations d'équipe à équipe se sont ainsi tissées avec le service de consultation de pédopsychiatrie et le Centre-Médico-Psycho-Pédagogique de Reims.

#### - Les centres de formation

Nous accueillons de nombreux stagiaires, tant liés aux carrières sociales (Instituts Régionaux de Travail Social ou Universités) qu'à des formations techniques (secrétariat ou cuisine, par exemple).

Au-delà d'offrir un simple lieu de stage, il s'agit de favoriser les échanges liés à nos pratiques et nos missions.

#### - Les Maisons d'Enfants à Caractère Social de la Marne

Des relations entre les responsables des maisons d'enfants à caractère social du département ont lieu de manière régulière.

C'est l'occasion de se connaître, d'échanger et de mettre en place des partenariats autour d'actions spécifiques comme, par exemple, l'organisation - après accord des autorités compétentes - de séjours de remobilisation entre établissements, ou de préparer des orientations.

#### - Les bénévoles

Le bénévolat est mis en place au Foyer Saint Rémi, en particulier à l'occasion du soutien scolaire. Il s'agit d'un moment où les éducateurs ne seraient pas toujours assez nombreux pour répondre à toutes les sollicitations ou nécessités.

Les bénévoles sont recrutés par le « bouche à oreille » ou avec l'appui d'organisations spécialisées, le Centre du Bénévolat par exemple.<sup>24</sup>

L'environnement des loisirs, du sport et de la culture

Tant pour les activités régulières des enfants que pour l'organisation de nos séjours de vacances, nous avons tissé un important réseau de partenaires du monde des loisirs, du sport et de la culture.

---

<sup>24</sup> Par défaut, un appel à bénévole peut même être relayé par une radio locale.

## **E / L'OFFRE DE SERVICE DU FOYER SAINT REMI**

### **1 / Le service à la personne**

L'accueil en hébergement d'un mineur suppose l'intégralité de sa prise en charge.

### **2 / La configuration et l'organisation générales**

Le Foyer Saint Rémi est constitué d'un ensemble de bâtiments anciens<sup>25</sup>, au pied de la basilique du même nom, à portée de bus du centre-ville de REIMS.

L'hébergement est constitué par quatre groupes de vie autonomes<sup>26</sup> fonctionnant de manière « familialiste ». Les frères et sœurs n'étant pas séparés, chaque groupe de vie est donc mixte et est composé de professionnels qui y sont attachés exclusivement.

Le foyer est ouvert toute l'année.

### **3 / Les principes d'intervention éducative**

#### **3.1. Les généralités**

Conformément aux statuts de l'association et aux missions du Foyer Saint Rémi, l'objectif de la prise en charge des enfants et adolescents confiés en internat est, outre leur accueil et leur protection, d'assurer leur sécurité morale, affective et physique, et de leur permettre, par une éducation adaptée, de pallier les difficultés particulières d'insertion familiale et sociale dont ils ont souffert, difficultés qui sont à l'origine de leur placement.

---

<sup>25</sup> Des travaux d'importance sont en cours pour une rénovation et une mise en conformité. Ils seront achevés fin 2013/début 2014. Tous les étages sont concernés, excepté le rez-de-chaussée du Bâtiment A (les bureaux, les salles de réunion et la cuisine), rénové il y a quelques années.

<sup>26</sup> Chaque groupe de vie accueille habituellement entre 12 et 16 enfants.

Au cœur de notre mission éducative en internat, nos actions « fortes » sont :

- offrir en interne un cadre éducatif chaleureux et structurant, tant par la qualité des relations aux autres<sup>27</sup> - enfants comme adultes - que par la qualité de la prise en charge physique et psychologique (auxquels contribuent l'environnement matériel et l'accompagnement au quotidien), proposer un cadre de vie sécurisant et donner à l'enfant des repères ;
- par les liens fraternels au sein du foyer et l'assistance nécessaire lors des rencontres avec les parents, permettre une restauration de liens familiaux satisfaisants ;
- permettre l'épanouissement de chacun par une bonne insertion sociale grâce à l'inscription scolaire (ou professionnelle) et la pratique d'activités à l'extérieur de l'établissement.

### 3.2. La prise en compte du collectif et de l'individuel

Si l'internat est, au quotidien, de type collectif (on prend ses repas avec d'autres, on respecte les rythmes et règles de vie du foyer), la prise en charge est individualisée : élaboration d'un projet individuel pour chacun, diagnostic quant aux capacités, aptitudes et ressources de chaque jeune, désignation d'un éducateur référent, organisation permettant aux professionnels des temps privilégiés pour chaque enfant (seul ou avec ses frères et sœurs), prise en compte de l'individualité (ou des difficultés) de chacun.

L'accueil en collectivité présente d'indéniables intérêts éducatifs<sup>28</sup>. Il apporte, selon les cas<sup>29</sup> :

- un support de socialisation à travers les gestes de la vie quotidienne collective ;
- une rupture de l'isolement affectif et social ;
- un cadre d'apprentissage, de soins, de développement personnel en appui sur le collectif ;

---

<sup>27</sup> « La relation éducative constitue un temps et un espace où une personne requise pour ses compétences accompagne une autre personne à passer du vivre à l'exister. Il s'agit de l'aider à s'accepter telle qu'elle est pour advenir à ce qu'elle veut devenir, de lui apprendre à faire ses propres choix au regard de ses capacités et à se transformer en actrice de sa propre vie. Étayer ce passage du paraître à l'être emprunte les voies de la confiance, du rétablissement de l'estime de soi et de l'accès à l'autonomie. » Jacques TREMINTIN, travailleur social

<sup>28</sup> Un placement en M.E.C.S. n'est pas, dans la grande majorité des cas, décidé par défaut d'autre alternative.

<sup>29</sup> In *Concilier vie en collectivité et personnalisation de l'accueil et de l'accompagnement*, Anesm, nov 2009, p 11.

- un univers relationnel contenant, nécessaire à la restructuration de l'identité, voire la restauration d'une identité sociale valorisante ;
- un espace d'aide mutuelle et d'émulation entre pairs ;
- un cadre de socialisation structurant à travers la contrainte, la confrontation à l'autre et l'apprentissage de la vie commune et des règles de vie collective.

### 3.3. La laïcité

Le Foyer Saint Rémi est un établissement de mission de service public et à ce titre applique le principe de laïcité<sup>30</sup>.

### 3.4. L'organisation systématique de séjours extérieurs

Une majorité d'enfants ayant peu de contact avec leur famille, les vacances scolaires sont des moments importants. Des séjours sont systématiquement organisés, pour les petits comme pour les grands. Il s'agit d'une réelle spécificité de notre établissement, conçue dans l'intérêt de l'enfant<sup>31</sup>.

Nous reprendrons, là encore, la synthèse des travaux du groupe de travail consacré aux transferts d'établissement.

Un rappel

Selon l'article 31 de la Convention internationale des droits de l'enfant, les états parties reconnaissent à l'enfant le droit au repos et aux loisirs, de se livrer au jeu et à des activités récréatives propres à son âge, et de participer à la vie culturelle et artistique. Ils encouragent l'organisation à son intention de moyens appropriés de loisirs et d'activités récréatives, culturelles et artistiques, dans des conditions d'égalité.

Un constat

Les enfants sont fortement soumis à la vie en institution collective (foyer, école) et aux contraintes qu'elle impose.

De plus, la présence au foyer peut rappeler quotidiennement à l'enfant ses difficultés personnelles, familiales, ou sociales.

---

<sup>30</sup> Voir en annexe n° 3 le texte propre à notre établissement.

<sup>31</sup> Compte tenu des activités pratiquées et des centres d'intérêt, les séjours de vacances sont organisés en fonction de l'âge des enfants. Ainsi, des frères et sœurs peuvent ne pas participer au même séjour. Les retrouvailles n'en seront que plus chaleureuses !



L'intérêt des « transferts<sup>32</sup> »

Un lieu pour souffler : outre un temps de repos, de loisirs et de découvertes, l'éloignement géographique et le changement de mode de vie permettent non seulement de s'éloigner physiquement du milieu dans lequel l'enfant vit, mais favorise également une prise de distance avec sa situation, ses difficultés. Ainsi, un bon équilibre sera recherché pour chacun dans ses relations téléphoniques avec sa famille, un juste milieu afin de garantir les contacts nécessaires mais aussi afin de permettre à l'enfant de « penser à autre chose », de prendre plaisir tout en étant éloigné de ses parents.

Un temps de vie partagé entre adultes et enfants, entre enfants et enfants : les vacances créent des souvenirs communs. Le partage de moments forts, hors des contraintes de la vie quotidienne, tisse des liens privilégiés, vecteurs d'éducation. Ces temps favorisent les rencontres, les échanges, les discussions et les confidences. Des liens se tissent, se consolident, la solidarité se développe.

Un lieu de découverte de l'autre : les transferts favorisent l'expression de qualités, de compétences que la vie au foyer ne permet pas toujours de révéler. On découvre ainsi des savoirs-être, des caractères jusqu'ici inaperçus. Cette reconnaissance de capacités nouvelles peut modifier certains statuts dans le groupe d'enfants.

Un moment de recherche de l'adulte : l'insécurité que peut ressentir un enfant en dehors de son milieu habituel l'amène à s'en remettre aux éducateurs, à compter sur eux en tant que garants et repères. L'autorité des adultes trouve un ancrage qui durera au retour à Reims. Le respect et la confiance sont renforcés.

Un moment privilégié d'apprentissage de l'autonomie : c'est surtout au cours de ces périodes que l'adulte voit l'enfant « grandir ». Ces vacances sont un support à l'autonomie et à la débrouillardise (préparation des repas, installation du camp, préparation des activités, etc.). C'est ainsi un moment particulièrement propice à la responsabilisation.

La découverte du « monde » : c'est un moment d'ouverture vers d'autres modes de vie, d'autres cultures, et donc une ouverture d'esprit, guidée par les éducateurs.

---

<sup>32</sup> Autrement dénommés « camps » ou « colonies » selon le nombre d'enfants concernés.

La découverte de « soi » : de ces expériences naissent de nouveaux centres d'intérêt, voire des passions. Ces vacances favorisent la découverte de soi, par le biais des activités nouvelles mais aussi au travers du regard de l'autre dans un contexte nouveau. Chaque activité réalisée donne lieu à une certaine valorisation, un dépassement de soi lorsqu'il s'agit d'activité sportive par exemple. Les activités manuelles, artistiques, de jeux ou de spectacles sont autant de moments où l'enfant peut s'exprimer.

Une sensibilisation à l'écologie et la citoyenneté : les transferts offrent à l'enfant, urbain la plupart du temps, l'occasion d'un autre regard sur la nature. Le cadre de vacances facilite ainsi la possibilité d'une sensibilisation à l'écologie et au comportement citoyen.

Ainsi, l'équipe éducative s'engage à aider chaque enfant ou adolescent à :

- apprendre à vivre ensemble ;
- développer des initiatives individuelles ;
- s'enrichir d'expériences et de cultures nouvelles ;
- participer à des actions ou créations collectives ;
- accéder à plus d'autonomie ;
- comprendre l'environnement pour le respecter.

Les moyens humains en « transfert »

Le responsable du séjour : éducateur spécialisé s'il s'agit d'un camp (une petite équipe d'adultes et un groupe d'enfants peu important), chef de service s'il s'agit d'un véritable transfert d'établissement (une équipe pluridisciplinaire et un grand nombre d'enfants), le responsable du séjour dispose d'une délégation de la direction du foyer auquel il rend compte. Il est acteur et responsable du bon déroulement du séjour qui reste inscrit dans le projet d'établissement et les valeurs de l'association.

Les éducateurs et animateurs : éducateurs titulaires ou animateurs embauchés pour le séjour, l'équipe éducative est au service du projet éducatif par l'élaboration et la réalisation du séjour de vacances.

Les personnels des services généraux : présents sous l'autorité du responsable de séjour, les personnels des services généraux sont au service du bon

déroulement du séjour. Absents, le personnel éducatif assume toutes leurs tâches habituelles.

La nécessité de « penser » les séjours extérieurs

En l'absence de projet spécifique, les enfants et adolescents ne sont plus acteurs - avec les adultes - de leurs vacances et le risque de « consommer du loisir » peut apparaître, annulant ou minimisant tous les intérêts éducatifs des séjours extérieurs. Nous devons donc y être vigilants.

De même, l'évaluation reste nécessaire afin d'éviter des dérives routinières.

Il est tout aussi important d'associer suffisamment les familles (réunion d'information à prévoir) et de garder des traces de ces séjours (photos, écrits, etc.).

## F / LE FONCTIONNEMENT DU FOYER SAINT REMI

### 1 / Les admissions et les sorties

#### 1.1. Les critères d'admission

Aucun critère d'admission ne peut être retenu dès lors qu'un jeune relève des missions qui nous incombent et qu'il est inscrit dans les cadres de référence précités, à condition toutefois que sa prise en charge apparaisse compatible avec l'organisation et le fonctionnement existants<sup>33</sup>.

L'accueil des fratries restera néanmoins privilégié.

#### 1.2. La procédure d'admission

Les demandes d'admission sont soumises par les services sociaux de la Solidarité Départementale (circonscriptions ou direction) à la direction du Foyer Saint Rémi, décideur des admissions au sein de son établissement<sup>34</sup>.

Un rapport écrit sera demandé afin de pouvoir étudier au mieux la demande d'admission.

Un entretien sera proposé au foyer, entretien réunissant l'enfant, sa famille (ou son représentant légal), les travailleurs sociaux référents, la direction du foyer et, éventuellement, d'autres professionnels de l'établissement.

Outre l'échange de toutes les informations nécessaires, il s'agira alors d'évaluer l'opportunité, l'intérêt et la possibilité pour l'enfant d'être accueilli.

Une visite du foyer peut être proposée à ce moment, ainsi que des échanges avec des personnes de l'équipe éducative.

---

<sup>33</sup> Par exemple, une nécessité d'accompagnement très individualisé serait une contre indication à l'admission d'un enfant, dans l'intérêt de tous, faute de moyens humains suffisants.

<sup>34</sup> Ceci pour ce qui concerne les placements « via » les services sociaux des départements, la totalité aujourd'hui des placements au Foyer Saint Rémi. En cas de placement « direct » d'un magistrat, seul un appel judiciaire pourrait s'opposer à la décision.

Afin de mieux pouvoir évaluer la pertinence de son admission, il peut être proposé à l'enfant de passer un moment au foyer, quelques heures ou quelques jours, voire de le recevoir une nouvelle fois.

En effet, une bonne adéquation entre le besoin d'aide que présente l'enfant et la capacité du foyer à la lui fournir est une condition indispensable à sa prise en charge : bonne inscription dans le projet d'établissement, compatibilité avec la capacité d'accueil et le contexte du moment.

Les personnes concernées sont informées dans les heures ou jours qui suivent cette rencontre des suites données à la demande d'admission, de la date et des conditions éventuelles de l'accueil.

Tout refus - qui peut être décidé aux différentes étapes de la procédure - sera motivé et expliqué si besoin à l'enfant.

Pour que l'admission soit effective, une pièce officielle de décision de placement doit être produite (bulletin de situation ou ordonnance de placement).

D'autres documents seront à fournir :

- autorisation de soins et d'opérer,
- couverture médicale,
- carnet de santé,
- justificatif d'identité.

### 1.3. L'admission

A son arrivée, l'enfant est accueilli par un membre de la direction.

Les conditions de son admission sont rappelées et, si cela n'a pas été déjà fait, le foyer lui est présenté ainsi que les règles de vie. A cette occasion, tous les documents nécessaires lui sont remis :

- le livret d'accueil (le livret d'accueil présente le Foyer Saint Rémi de manière adaptée à l'enfant ou l'adolescent ; il est aussi une source d'information pour les adultes, familles d'enfants confiés ou professionnels de la Protection de l'Enfance),
- le règlement de fonctionnement (le règlement de fonctionnement énonce les droits des usagers, les prestations offertes, les obligations de la personne accueillie et les conditions générales de discipline au Foyer Saint Rémi),

- la charte des droits et des libertés de la personne accueillie (la charte des droits et des libertés de la personne accueillie énonce, dans leurs principes fondamentaux, les droits et les libertés de chacun, y compris en tant qu'enfant ou adolescent placé ; ce texte est accessible à chacun, accompagné par un professionnel pour une bonne compréhension des plus petits),

Le Projet Personnalisé de l'Enfant (P.P.E.), tenant lieu de Document Individuel de Prise en Charge (D.I.P.C.), sera établi dans le mois suivant. Il est élaboré en coordination avec les services de la Solidarité Départementale, en associant bien évidemment les familles et le jeune lui-même. Ce document précise les objectifs et les conditions d'une prise en charge individualisée.

Dans toute la mesure du possible, le chef de service et le futur éducateur référent sont présents.

L'équipe prépare les enfants du groupe à l'accueil des nouveaux arrivants.

Sa chambre, préparée avant son arrivée, lui est présentée, ainsi qu'aux adultes qui l'accompagnent. C'est d'ailleurs le seul moment où les parents sont autorisés à pénétrer dans les groupes de vie des enfants.

L'enfant est alors confié aux bons soins d'un éducateur ou d'une maîtresse de maison afin de l'aider à s'installer.

Il est ensuite présenté aux enfants et adultes de son groupe.

Tout doit être mis en place afin de concourir à rendre le plus chaleureux possible ce moment forcément difficile d'arrivée au foyer.

#### 1.4. Les accueils immédiats

La procédure d'admission présentée précédemment peut évidemment être modifiée en cas de nécessité, dans l'intérêt d'un enfant ou d'une fratrie. L'admission peut alors être décidée « en urgence », sur simple présentation téléphonique auprès de la direction, en fonction des capacités d'accueil de l'établissement et de la situation.

## 1.5. La sortie

Dès l'arrivée d'un mineur en hébergement, la question de la fin de son accueil doit être étudiée : le placement est une mesure lourde et, par définition, provisoire.

La sortie du foyer s'effectue sur décision de l'autorité compétente : échéance du placement, main-levée, non-lieu, suites d'un appel de la décision, retour en famille ou orientation en structure plus adaptée.

Ces départs, lorsqu'ils peuvent être anticipés, font l'objet d'un accompagnement éducatif (préparation du jeune au nouveau cadre de vie qui l'attend et à la manière dont il va quitter le foyer) et sont toujours l'occasion d'un moment institutionnel convivial.

Le Foyer Saint Rémi peut aussi être à l'initiative d'un départ. Si un enfant ne semble plus pouvoir bénéficier de la prise en charge, ou si son comportement apparaît nuire aux autres ou perturber durablement le fonctionnement d'un groupe, une demande d'orientation peut être proposée : notre capacité d'accueil a comme limite l'intérêt des enfants confiés et l'aide (et la protection) apportée à chacun.

## **2 / La participation de l'enfant à son placement**

Si la parole de l'enfant est entendue et si, à tout moment, il peut interpeler un éducateur ou un responsable, des instances sont prévues pour son implication institutionnelle.

Le conseil de la vie sociale

Le conseil de la vie sociale du Foyer Saint Rémi se compose, outre le directeur et un membre du conseil d'administration, des personnes suivantes :

- 4 représentants des enfants (1 par groupe de vie) et leurs suppléants,
- 2 représentants des familles,
- 2 représentants du personnel.

Cette instance se réunit trois fois par an, sur convocation du directeur.

L'objet de ce conseil de la vie sociale est de permettre une consultation sur le fonctionnement et le projet du foyer ainsi que sur tous les aspects de la vie en internat.

C'est aussi un formidable apprentissage de la vie citoyenne et, si les titulaires sont toujours présents, les suppléants le sont également !

### Les réunions de groupe

Toutes les deux ou trois semaines, une réunion a lieu « par étage ». Tous les jeunes sont présents et, sous l'animation d'un éducateur ou d'un chef de service, les points inscrits à l'ordre du jour par les enfants et les professionnels sont abordés.

Cette instance permet à chacun de participer à la vie de son groupe et exerce un important rôle de régulation. Il s'agit de « construire » ensemble à travers une réflexion collective.

## **3 / Les accueils et rencontres de l'enfant avec sa famille**

Le cadre des visites et hébergements en famille est défini par les autorités du placement. Les calendriers et les horaires sont établis par les Circonscriptions de Solidarité Départementale.

Le maintien et le renforcement des liens familiaux seront toujours privilégiés.

Le week-end, les départs en famille ont lieu le vendredi soir ou le samedi matin, et les retours, le dimanche soir pour le repas<sup>35</sup>.

Un point est fait systématiquement après chaque séjour en famille, en général par le cadre de permanence, présent le samedi matin et le dimanche soir.

Le foyer peut être aussi un lieu de rencontre entre des parents et leurs enfants. Il est même possible qu'ils y prennent leur repas ensemble, dans un espace réservé.

---

<sup>35</sup> Les difficultés familiales des enfants accueillis sont telles qu'une grande majorité d'entre eux passent tous les week-ends et toutes les vacances scolaires au foyer.



Des structures spécialisées existent aussi afin d'accueillir - avec ou sans tiers - les familles à l'occasion de droits de visite en lieu « neutre ».

#### **4 / L'encadrement éducatif**

*« Les éducateurs ne peuvent pas changer les personnes qu'on leur confie, ce serait d'une prétention sans nom ; mais ils peuvent susciter des occasions, construire des dispositifs, animer des espaces de médiation où le sujet met en scène son propre changement. »<sup>36</sup>*

L'encadrement éducatif au quotidien est, par définition, la base de notre action éducative en internat. Cela consiste en l'application systématique de nos règles de vie, application accompagnée de manière bienveillante par l'adulte présent, l'éducateur, pivot de la mission confiée.

##### **4.1. Le règlement de fonctionnement**

C'est la référence de nos pratiques. Il figure dans son intégralité en annexe n° 4<sup>37</sup>.

##### **4.2. La gestion des incidents**

Nous appelons incident tout fait qui, par sa gravité ou ses incidences, nécessite d'être signalé en tant que tel aux autorités dont dépend l'enfant concerné, voire de faire l'objet d'un signalement à la Justice.

Si les incidents sont rares au Foyer Saint Rémi, ils doivent néanmoins faire l'objet d'un traitement particulier.

Au moment de l'incident, tout doit être mis en place afin de clore toute perturbation ou risque<sup>38</sup>.

Dès que possible, un cadre présent - ou de permanence - doit être informé ou sollicité.

---

<sup>36</sup> Joseph ROUZEL, Le travail de l'éducateur spécialisé

<sup>37</sup> Ici dans sa version de 2002. La rédaction d'une nouvelle mouture est actuellement en cours de réalisation.

<sup>38</sup> Pour cela, faire intervenir un ou des collègues si nécessaire et isoler le perturbateur.

Dans un second temps, les parents et le référent extérieur du jeune concerné seront informés et un rapport d'incident sera transmis au prescripteur du placement.

Une réflexion sera ensuite menée et des suites seront données.

Le jeune concerné est convoqué par un responsable, chef de service ou directeur selon la gravité de l'incident. Le cadre de vie est rappelé, une première mise en mots est proposée. Une sanction est réfléchie et l'incident est analysé en réunion d'équipe. La sanction est expliquée à l'enfant et à ses pairs dans un souci de cohérence éducative. Le psychologue peut rencontrer le jeune, l'aider à la réflexion et mettre éventuellement en lien avec son histoire personnelle.

#### 4.3. La communication interne

Pour permettre un bon fonctionnement, des outils de communication interne sont mis en œuvre.

Ce sont :

**Le cahier de liaison**

Le cahier de liaison est un document de communication interne sur lequel, au quotidien, sont notés tous les événements concernant la vie du groupe ainsi que toutes les informations utiles à connaître pour son fonctionnement.

**L'agenda**

Toutes les informations et les obligations nécessaires au bon déroulement du service comme de la prise en charge des jeunes accueillis y sont inscrits (rendez-vous, consignes, convocations, tâches à effectuer...).

Chaque éducateur doit en prendre connaissance au moment de sa prise de service, et est tenu de le mettre à jour.

**Le cahier de réunion de chaque groupe**

Les éléments des réunions y sont mentionnés par notes manuscrites d'un des participants. Cela permet aux éventuels absents d'en prendre connaissance et ce cahier sert de « mémoire » institutionnelle.

La réunion d'équipe est un important lieu décisionnel.

### Le classeur de nuit

Le surveillant de nuit y note tous les événements ayant pu avoir lieu, ses rondes et ses observations. Le classeur de nuit atteste également des liaisons éducateurs/surveillants.

### La fiche « résident »

Un classeur recueille les principaux éléments du dossier des jeunes. Cela permet aux professionnels d'avoir accès rapidement aux informations dont ils ont besoin : numéros de téléphone, adresses, dates de naissance, coordonnées des référents extérieurs, traitements médicaux en cours, par exemple.

### Les feuilles hebdomadaires de présence

Sous la responsabilité du chef de service, ces feuilles relèvent les présences au quotidien.

### L'affichage

Par affichage, chacun peut prendre connaissance des notes de fonctionnement, des horaires de travail et des informations concernant l'ensemble des salariés. La salle dite « Ressources » comprend tous les documents utiles (Convention Collective, accord d'entreprise, etc.).

Des réunions complètent ces outils de communication interne :

- Au niveau de chaque groupe de vie a lieu une réunion hebdomadaire de 2,5 heures. Une part de son temps est consacrée au fonctionnement et à l'organisation, une autre part l'est à l'analyse des situations.

Elle regroupe, sous la responsabilité d'un cadre, l'ensemble de l'équipe éducative à laquelle est associée la maîtresse de maison. Le psychologue y assiste pour ce qui concerne les enfants.

- Une réunion hebdomadaire des cadres a lieu chaque semaine (2,5 heures).

Placée sous la responsabilité du directeur, elle coordonne les activités, oriente les axes de travail, élabore les projets institutionnels.

- Une réunion a lieu tous les lundis matin afin que le cadre d'astreinte rende compte à ses collègues (direction et chefs de service) du déroulement du week-end.

- Une réunion de l'ensemble des professionnels du foyer est organisée trois fois par an au minimum. Il s'agit avant tout d'une instance d'information et un lieu possible d'échanges.
- Tous les mois, une réunion rassemble les psychologues et les chefs de service. Cette instance a pour objet la bonne marche de l'établissement et l'étude de thèmes particuliers tels que l'articulation de la fonction du psychologue au sein du dispositif de prise en charge éducative.
- Des réunions par fonction professionnelle sont organisées régulièrement ou dès que besoin.
- Des réunions réservées aux jeunes professionnels et aux stagiaires des équipes éducatives à des fins d'accompagnement, de tutorat, ont lieu tous les deux mois.
- Des réunions entre chefs de service et éducateurs référents afin de faire le point sur chaque situation ont lieu régulièrement ou dès que nécessaire.

Toutes ces réunions font l'objet de prise de notes ou de compte-rendu et l'encadrement est chargé d'assurer la mise en place des conclusions.

#### Le dossier du jeune

Un dossier est constitué pour chaque jeune hébergé. Il est gardé dans le bureau du chef de service, dont lui seul et ses collègues cadres disposent de la clé<sup>39</sup>.

Les différentes pochettes du dossier de l'enfant comportent :

- les pièces officielles du placement,
- le Projet Personnalisé de l'Enfant,
- les rapports écrits relatifs à la situation du jeune,
- les éléments de la scolarité et/ou du professionnel,
- le médical (dont l'autorisation de soin, la couverture médicale et le carnet de santé),
- le suivi psychologique (s'il existe),
- divers (correspondance, photographies, etc.).

---

<sup>39</sup> A terme, un dossier informatisé sera mis en place.

## **G / L'ORGANISATION DU FOYER SAINT REMI**

### **1 / Les professionnels**

#### **1.1. La composition des équipes**

L'équipe attachée à chaque groupe de vie est composée d'éducateurs<sup>40</sup>, d'une maîtresse de maison et d'un agent de service intérieur. Soit un ensemble de 7 salariés (plein temps) pour chacun des quatre groupes.

Chacun des deux chefs de service a la responsabilité de deux équipes.

De manière transversale, pour l'ensemble du foyer, les équipes non éducatives se composent comme suit : une cuisine centrale (un responsable et deux cuisiniers, dont un à temps partiel), une lingerie centrale (une personne à mi-temps), un agent de service intérieur pour les parties communes, deux conducteurs à temps partiels (un emploi pérenne et un emploi en contrat aidé), un homme d'entretien à temps partiel, une cellule administrative (une secrétaire et un comptable à plein temps), quatre surveillants de nuit, une psychologue (à mi-temps), une aide-soignante (à mi-temps) et un animateur (à quart temps)<sup>41</sup>.

L'équipe de direction est composée d'une directrice adjointe et d'un directeur.

Soit un total de 47 salariés<sup>42</sup>.

L'encadrement professionnel du Foyer Saint Rémi est dans son ensemble assez âgé<sup>43</sup>, stable<sup>44</sup> et qualifié.

Le nombre de jours d'arrêt de travail est assez bas au regard des chiffres nationaux<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> Educateurs spécialisés, éducateurs de jeunes enfants, moniteurs éducateurs, candidats élèves éducateurs, animateurs ou diplômés en sciences sociales.

<sup>41</sup> Voir organigramme en annexe 5.

<sup>42</sup> 43,14 E.T.P. au 31 décembre 2011 ; 45,14 avec l'embauche en 2012 de deux surveillants de nuit supplémentaires.

<sup>43</sup> 39 ans en moyenne pour l'année 2011

<sup>44</sup> 9 ans d'ancienneté en moyenne en 2011

<sup>45</sup> 9 jours en moyenne par salarié en 2011, contre une moyenne de 13 jours pour l'ensemble du secteur privé.

Tout cela est signe d'une assez bonne « appartenance » du personnel au foyer, et des conditions de travail a priori satisfaisantes.

## 1.2. Les différentes fonctions professionnelles<sup>46</sup>

Outre les fonctions d'encadrement, les différentes fonctions se décomposent en professionnels en charge d'éducation ou de surveillance, et en professionnels au service de la fonction éducative.

### Les fonctions en contact éducatif direct avec l'enfant.

Les fonctions éducatives contribuent, par leur synergie, à la prise en charge de l'enfant accueilli. Elles sont assurées par des professionnels intervenant auprès des jeunes placés, sous la responsabilité du chef de service. Celui-ci est chargé d'organiser la vie de chaque groupe en référence au projet d'établissement et au projet individuel des enfants.

#### ▪ L'éducateur en situation d'encadrement de groupe

Il est l'acteur central de la prise en charge du jeune puisqu'il est présent au quotidien auprès de lui.

A ce titre, il est un repère essentiel dans la vie du jeune durant son passage en internat.

Si cela suppose respect et tolérance envers la personne accueillie, cela nécessite aussi de savoir dire non, d'être constant, et de référer en permanence son action au projet et à l'ensemble de l'équipe dont il fait partie.

Son action s'adresse au jeune lui-même au sein du foyer ainsi qu'à son environnement extérieur.

Tout éducateur est avant tout éducateur de groupe, responsable de l'animation comme de l'esprit collectif favorable à la bonne marche de la structure, notamment en faisant appliquer les règles de vie.

Il est aussi agent de réflexion et d'analyse, contribuant à l'évolution des projets, tant individuels qu'institutionnels.

---

<sup>46</sup> Toutes les fonctions sont définies par des fiches de poste. Une actualisation de l'ensemble de ces fiches de poste est en cours.

Une place particulière lui revient lorsqu'il est nommé par un chef de service éducateur référent auprès d'un jeune en particulier.

- L'éducateur référent

L'éducateur référent a pour fonction d'individualiser et de coordonner le lien entre l'enfant placé et l'équipe éducative, d'être le représentant du projet du jeune auprès de la famille, des prescripteurs du placement, des tiers (collège, employeur ou tout autre interlocuteur), d'accompagner le jeune dans son trajet institutionnel, ses démarches et dans son évolution personnelle.

L'éducateur référent rédige, en les soumettant à l'accord du chef de service, l'ensemble des documents et rapports concernant le jeune suivi.

Il est le garant institutionnel de la mise en place et du suivi du Projet Personnalisé de l'Enfant.

Il est responsable de la tenue du dossier de l'enfant. L'éducateur référent est en effet chargé de recenser tous ce qui concerne la vie de l'enfant durant son séjour au foyer, tous les actes ou éléments signifiants de sa prise en charge<sup>47</sup>.

S'il est un interlocuteur privilégié, il n'est pas pour autant celui qui décide pour l'enfant.

Cette fonction de référent ne décharge pas des responsabilités et obligations communes à l'ensemble de l'équipe.

Pour l'engagement et la compétence professionnelle particulière que cela suppose, l'éducateur référent, nommé par le chef de service, est détenteur d'un diplôme d'état d'éducateur spécialisé (ou équivalent en niveau de qualification et d'expérience professionnelle) et est titulaire de son poste<sup>48</sup>.

- Le surveillant de nuit

Le surveillant de nuit est chargé de la sécurité des enfants, des locaux et du bon ordre du foyer entre le départ des éducateurs le soir et leur retour le lendemain matin. A ce titre, avec ses compétences professionnelles et ses

---

<sup>47</sup> Actuellement, cela est fait à travers les différents outils de communication interne. Dès la réalisation des travaux, prévue pour fin 2013, un dossier informatisé de l'enfant sera mis en place et comprendra, entre autres éléments, un Livret de suivi individuel stricto sensu.

<sup>48</sup> En cas d'éducateur en cours de qualification ou en fonction d'une expérience professionnelle suffisante, le travail de référence sera accompagné par le chef de service ou un éducateur spécialisé désigné.

qualités personnelles, il participe pleinement à la prise en charge éducative générale.

Seul professionnel en service actif la nuit, il peut à tout moment contacter téléphoniquement un cadre de permanence.

Il dispose d'un moment de liaison avec ses collègues éducateurs au début et à la fin de son service.

- La maîtresse de maison

Elle a sa place au quotidien auprès de l'enfant confié.

Dans l'esprit du projet institutionnel et avec les éducateurs, elle participe à l'amélioration du cadre de vie du foyer et de l'environnement des enfants. Elle les associe à une meilleure prise en charge de leur espace collectif et de leur espace privé.

- Le psychologue

La présence d'un psychologue introduit dans les équipes éducatives la notion de travail pluridisciplinaire<sup>49</sup>.

Il contribue à l'appréciation de l'état psychique des enfants au moment de leur arrivée et aux diverses étapes de leur parcours institutionnel.

Sa participation aux diverses réunions est l'occasion de participer à une approche des traits de personnalité de l'enfant, à une orientation des projets le concernant, et à une évaluation des effets du placement.

Par ses écrits, le psychologue contribue à rendre compte de la prise en charge institutionnelle.

Il est un relais avec les intervenants des lieux de soin et de psychothérapie.

En articulation avec le travail institutionnel, il rencontre les familles.

Une part de son activité est également consacrée à la dynamique institutionnelle, contribuant ainsi à l'élaboration des pratiques et des positionnements professionnels.

- L'aide-soignante

Son rôle a trait à tout ce qui concourt à l'hygiène et au bien-être physique des enfants. A ce titre, elle assiste les éducateurs pour tout ce qui concerne le soin en général.

---

<sup>49</sup> S'il dépend hiérarchiquement du directeur, le psychologue travaille fonctionnellement avec le chef de service.



Toutes les autres fonctions « techniques » (services généraux ou administratif) sont par définition au service des fonctions éducatives, quand bien même nous sommes tous amenés à avoir des contacts avec les enfants.

## **2 / La formation et la participation des salariés**

L'adaptation au poste occupé et la qualification de chacun est prioritaire dans le cadre du plan annuel de formation. Les principes qui le régissent :

- des formations collectives en interne,
- des formations individuelles,
- des formations spécifiques pour les cadres.

Outre les actions de formations, des participations à des journées thématiques organisées localement sont proposées régulièrement.

Au niveau de l'implication, la participation de chacun est recherchée dans tous les travaux d'élaboration et de réflexion.

Ces deux engagements forts, formation et participation, concourent à améliorer les compétences et les performances de l'encadrement au quotidien.

## **3 / L'accueil des stagiaires**

Par l'accueil de nombreux stagiaires d'instituts de formation ou d'universités, le Foyer Saint Rémi contribue à la formation de futurs professionnels.

De nombreux stagiaires en 3<sup>ème</sup> année de formation d'éducateur spécialisé sont accueillis. Après une phase de découverte de l'environnement juridique et institutionnel du terrain de stage, l'étudiant est mis en situation de co-intervention avec son accompagnateur de stage ou un autre membre de l'équipe.

#### **4 / L'évaluation des professionnels**

En 2011, chaque salarié du foyer a subi un entretien individuel. Cet entretien a été exercé par le niveau hiérarchique N+1. Cette démarche va évidemment se poursuivre chaque année.

#### **5 / L'évaluation interne**

Une démarche d'évaluation interne a été engagée de manière très participative en 2008/2009.

Dès 2010, les travaux préparatoires à l'élaboration du Projet d'Etablissement obligeaient à un état des lieux des pratiques, tenant lieu d'évaluation interne.

Le Projet d'Etablissement ayant été finalisé en 2012, la démarche d'évaluation interne reprendra en 2013.

#### **6 / L'organisation du temps de travail**

L'organisation du temps de travail est régie par :

- l'application des textes législatifs en vigueur,
- la nécessité d'assurer la permanence et l'efficacité optimale du fonctionnement du foyer.

Le chef de service de chaque groupe de vie est responsable de l'organisation du temps de travail pour l'ensemble de son service.

Les fonctions non rattachées à un groupe de vie sont sous la responsabilité de la directrice adjointe.

Les cuisiniers, les éducateurs ainsi que les surveillants de nuit - fonctions directement liées à la présence physique des enfants - sont soumis à l'annualisation de leur temps de travail. Toutes les autres fonctions

professionnelles disposent de plannings hebdomadaires fixes (ou par cycle fixe de deux ou trois semaines).

Outre le temps d'encadrement de groupe, chaque éducateur peut disposer d'un temps hebdomadaire dit de « gestion mobile », destiné à tout ce qui relève de l'accompagnement individuel ou de préparation.

## H / LA PRESTATION HOTELIERE

### 1 / L'accueil du public

La permanence d'accueil du public a lieu 365 jours sur 365 jours, 24 heures sur 24<sup>50</sup>.

### 2 / Les locaux

Le Foyer Saint Rémi est constitué de deux bâtiments bordant une cour<sup>51</sup>.

Chaque groupe de vie correspond à un étage d'un des bâtiments.

Aujourd'hui, trois étages accueillent trois groupes dans le Bâtiment B (bâtiment le long de la rue Saint Julien) - dénommés ainsi « 1<sup>er</sup> étage », « 2<sup>ème</sup> étage » et « 3<sup>ème</sup> étage » - et un étage accueille un quatrième groupe de vie dans le Bâtiment A (donnant rue Féry) - dénommé ainsi « 4<sup>ème</sup> étage », ou encore « appartement » car occupant l'ancien appartement des directeurs.

Demain, c'est-à-dire après les travaux entrepris de rénovation et de mise aux normes, chaque bâtiment accueillera deux groupes de vie (dans leurs premiers et deuxième étages respectifs).

Les rez-de-chaussée des bâtiments accueillent les cuisines, les bureaux, les salles de réunion, les salles de rencontres et autres salles collectives.

Les groupes de vie sont disposés selon la même configuration : une salle à manger, une cuisine, une salle « télé », une salle d'activités manuelles, des blocs sanitaires et de toilette, un couloir où sont distribuées les chambres.

---

<sup>50</sup> Physiquement au 3, rue Féry, à REIMS, ou téléphoniquement, y compris par transfert d'appel vers le cadre de permanence si nécessaire.

<sup>51</sup> Un espace vert existe, pour la joie des plus petits et au service des barbecues d'été !

Les enfants les plus âgés disposent d'une chambre individuelle et les plus jeunes sont à deux le plus souvent. Des lits superposés permettent d'héberger dans une même chambre trois « petits » si nécessaire, frères et sœurs principalement.

La cour est goudronnée, permettant ainsi tous les jeux de plein air.

### **3 / La restauration**

Les repas principaux - déjeuner et dîner - sont confectionnés en cuisine centrale tous les jours de l'année. Ils sont livrés sur les groupes de vie au moment du repas.

A des fins pédagogiques, chaque groupe a la possibilité de concevoir et préparer un repas ou un plat. C'est souvent le cas les mercredis après-midi ou lors des week-ends.

Les petits-déjeuners et goûters sont préparés sur place, avec l'aide des éducateurs ou de la maîtresse de maison.

## I / CONSTATS ET PERSPECTIVES

Le travail lié à la réalisation de ce projet a permis de mettre en évidence la fragilité de notre accueil des grands adolescents.

### 1 / La prise en charge des adolescents

Si la prise en charge au quotidien des enfants est un élément reconnu des pratiques éducatives du Foyer Saint Rémi, l'accueil des adolescents n'est pas sans poser certaines difficultés récurrentes lorsque ceux-ci présentent des troubles significatifs de l'insertion sociale.

Comment faire bien vivre ensemble grands et petits quand tous sont en difficulté familiale<sup>52</sup> ?

Aujourd'hui, les grands adolescents sont assez peu nombreux et ont souvent un frère (ou une sœur) présent dans la structure. De plus, les établissements rémois pour adolescents offrent une alternative adaptée, quelle que soit la problématique du jeune.

Si l'accueil d'adolescents devait devenir une composante importante des missions du Foyer Saint Rémi, nous devrions réviser nos pratiques et peut-être mettre en place un nouveau type d'accueil.

Au regard de l'étude de notre public, un développement de notre prise en charge pourrait être envisagé : l'accompagnement éducatif de l'enfant dans sa famille.

### 2 / L'accompagnement éducatif en famille

Nous faisons en effet le constat que certains enfants pourraient être aidés tout en étant maintenus en famille. C'est, par exemple, le cas où les parents, conscients des carences éducatives de leurs enfants, acceptent l'aide des travailleurs sociaux et sont en capacité d'en apprécier le bénéfice.

Cela permettrait de réduire, voire de supprimer certains placements.

---

<sup>52</sup> Un groupe de travail a distingué les besoins de 4 tranches d'âge (3/6 ans, 7/10 ans, 11/13 ans et 14/18 ans), les rapportant à nos pratiques.

Ainsi, une réflexion est actuellement en cours afin d'évaluer les situations potentiellement concernées, d'étudier la faisabilité d'un tel accompagnement (formation de professionnels du Foyer Saint Rémi à de nouvelles pratiques, transfert d'une partie de l'activité d'hébergement vers du travail à domicile) et de définir le service (quelle possibilité d'hébergement en cas de nécessité ponctuelle ? quel montage institutionnel, judiciaire ou administratif ?).

Concernant l'hébergement dans sa configuration actuelle, nous faisons fréquemment le constat d'une insuffisance d'encadrement éducatif.

### **3 / Le renforcement de l'encadrement éducatif**

Le renforcement nécessaire de l'encadrement des enfants se poursuit, faute de moyens humains supplémentaires, par la transformation, dès que possible, de postes des services généraux en postes éducatifs.

Enfin, nous évoquerons l'inscription départementale du Foyer Saint Rémi.

### **4 / L'inscription départementale**

A l'heure des mutualisations, des groupements ou des coopérations dans les secteurs sociaux et médico-sociaux, le Foyer Saint Rémi doit continuer à penser à sa meilleure inscription dans le cadre territorial de la Protection de l'Enfance.

Si le Foyer Saint Rémi répond aujourd'hui aux attentes du Schéma Départemental - et donc aux besoins de l'Aide Sociale à l'Enfance -, ses professionnels doivent rester attentifs à son évolution.

## CONCLUSION

L'accueil en hébergement d'enfants sera poursuivi au sein du cadre « familialiste » du Foyer Saint Rémi selon les valeurs que nous énonçons dans notre charte.

La qualité de cet accueil sera améliorée par la professionnalisation des équipes dont ce projet témoigne en partie.

Si nos spécificités - l'accueil privilégié des fratries et l'organisation systématique de séjours extérieurs - sont aujourd'hui réaffirmées, une ouverture vers des pratiques alternatives ou complémentaires aux placements est à l'étude, en parfaite coordination avec les services de la Solidarité Départementale.

Le Foyer Saint Rémi entend ainsi s'adapter au contexte actuel de la Protection de l'Enfance tout en poursuivant sa mission bienfaitrice de « foyer d'enfants », mission engagée au XIX<sup>ème</sup> siècle.