

## 1. INTRODUCTION – ETAT DES LIEUX

L'année 2021 ouvrait pour nous de nouvelles perspectives dans un contexte de régression de la crise sanitaire. Le déficit de demandes d'admissions constaté durant l'année 2020, partiellement en raison de la crise sanitaire alors à son paroxysme, s'est atténué courant 2021. Le nombre de journées réalisées par rapport à l'année 2020 a progressé de près de 10%. L'accueil de bénéficiaires avec des problématiques particulières dont nous faisons état dans le précédent rapport s'est confirmé. Cela, non sans difficulté pour la prise en charge au quotidien. Le décalage entre des professionnels qui sont en difficulté parce que peu outillés et un public de plus en plus jeune et fragile aura été pour nous, tout le long de l'année, source de préoccupation.

Nos difficultés en matière de recrutement de salariés diplômés, voire de salariés tout court, difficultés s'inscrivant dans une tendance générale dans notre secteur, n'ont fait que se confirmer au cours de l'année 2021. Le sentiment d'épuisement, conséquence en grande partie de l'inexpérience de collègues généralement jeunes en âge et jeunes dans le métier, a pu produire du mouvement en matière RH. En effet, le turn-over qui était déjà en cours en 2020 s'est poursuivi en 2021. Cela a pu générer de l'instabilité au sein des équipes éducatives et de l'insécurité pour les jeunes qui ont pu quelque fois vivre les départs des professionnels comme une forme d'abandon.

Face à cette situation, l'établissement a tenté d'élaborer des réponses.

## 2. DES JEUNES EN GRANDE SOUFFRANCE

Si en 2021 le taux d'admission s'est amélioré par rapport à l'année précédente, accueillir, protéger et accompagner ces enfants s'est révélé être une tâche bien complexe. Les professionnels ont dû faire face à des enfants très abîmés pour la plupart. Nombre d'entre eux sont en rupture de ban avec nos règles sociales qu'ils défient au quotidien pour témoigner de leur souffrance qui est réelle. L'expression de cette souffrance se traduit également bien souvent par des actes de vandalisme, des dégradations quotidiennes de matériels, ainsi que des actes de violence entre eux, voire vis-à-vis des professionnels. La multiplication des fiches d'événements indésirables en est le témoin. Les faits de dégradations furent quasi quotidiens, obligeant l'agent technique de l'établissement à un travail de Sisyphe. Ces dégradations ont constitué un coût important pour l'établissement. Alors même que durant l'été 2021, profitant des départs de camps, le bâtiment EST composé de trois groupes de vie, a été presque entièrement rénové : peinture et achats de nouveaux équipements.

Cela pose naturellement la question de la surveillance de ces enfants, des activités qui leur sont proposées au quotidien et de la responsabilité des adultes sur le terrain. Mais un tel constat ne va pas non plus sans poser la question des moyens mis à la disposition des professionnels qui font face bien souvent à des enfants qui ont besoin d'un accompagnement plus individualisé, tant les problématiques déjà repérées au moment de leur admission auraient nécessité une convention exceptionnelle afin de leur assurer une prise en charge adéquate, à défaut d'avoir pu les orienter vers des structures spécialisées de type IME, IMPRO ou ITEP.

Plusieurs faits de violence graves conduisant à des dépôts de plaintes ont été enregistrés durant l'année 2021. Ces faits concernent souvent des agressions physiques de jeunes contre d'autres jeunes, ou de manière moins fréquentes, de jeunes contre des adultes. Dans ces conditions, gérer le quotidien en l'absence de cadre clair pour tout le monde (jeunes comme professionnels), a été source de conflits, de doute de la part des éducateurs, et parfois de renoncement. Dans les groupes de vie des 13/14 ans, cette difficulté a été encore plus prégnante. La difficulté à poser un cadre a pu donner à certains enfants le sentiment d'une toute-puissance qui les a souvent mis en danger.

### 3. UN PERSONNEL EDUCATIF EN DIFFICULTE

La souffrance des enfants accueillis dont nous avons fait cas plus haut fait effet miroir avec celle des adultes qui sont en prise en charge. La multiplication des arrêts-maladies en est un témoin éloquent. Un noyau d'éducateurs déployait pourtant fortement une énergie et un engagement au quotidien pour essayer de tenir la mission, mais cet effort s'est toujours heurté à la difficulté de faire équipe dans un environnement professionnel où les absences sont fréquentes, et où le turn-over est important. Ceux qui font preuve d'engagement sont en plus sur-sollicités pour combler l'absence chronique de certains de leurs collègues. Il en résulte de l'épuisement, voire du découragement. Se pose toujours la question de savoir comment l'investissement de ces collègues peut être reconnu à sa juste valeur.

L'année 2021 a été également marquée par plusieurs événements mettant en difficulté les professionnels, événements dont certains ont pu être traumatiques. C'est le cas pour des éducateurs violemment agressés dans le cadre de leur travail par des jeunes. Et d'autres ont vu leurs véhicules personnels dégradés par des enfants. Il y a là une ambiance qui contribue à la fatigue chronique des adultes qui sont en prise en charge à l'internat. Ils ont souvent pu être gagnés par ce sentiment d'être toujours sur site ; sentiment que nous nommions déjà dans le rapport d'activité de 2020, alors même que cela n'est pas forcément reflété par les heures réalisées au regard du plan de service.

Il est à noter par ailleurs, qu'au mois de novembre l'internat avait fait l'objet d'un contrôle de la CEA et de la PJJ. Et toutes les difficultés susmentionnées avaient pu faire l'objet à cette occasion d'un constat partagé avec la commission. Et bien que n'ayant pas encore été destinataire du rapport qui en est issu, l'équipe de cadres a pu entendre l'urgence qu'il y avait à interroger nos pratiques institutionnelles.

Aussi pour tenter de faire face à la souffrance repérée chez les éducateurs, l'équipe de direction a tenté d'apporter des réponses. Il a par exemple été acté et mis en pratique, le fait que chaque nouvel éducateur accueilli à l'internat sera accompagné dans le cadre d'un tutorat par un cadre d'un autre service (MIE ou Jeunes Majeurs). Cela a permis aux professionnels qui en ont bénéficié, de trouver un endroit pour dire où ils en sont de leur

intégration au sein de l'équipe, et faire part de leurs difficultés éventuelles. Egalement, il a été décidé que l'équipe des cadres de l'internat (la directrice, les deux chefs de service ainsi que la psychologue) rencontre chaque éducateur une fois dans l'année sur un temps privilégié, dans l'idée de mesurer avec lui l'écart éventuel entre sa pratique au quotidien et les attendus de la mission, au regard du référentiel éducateur spécialisé.

### 4. TRANSVERSALITE POLE PEDAGOGIQUE/POLE HEBERGEMENT

L'absence depuis quelques années de projet clair pour le Pôle Pédagogique et la difficulté à rendre lisible le bénéfice de ses activités pour les jeunes que nous accueillons, a continué de poser de façon encore plus prégnante en 2021 la nécessité d'une action transverse avec le pôle hébergement. L'équipe du Pôle pédagogique comptant en son sein parmi les professionnels les plus expérimentés de l'établissement, nos questions ont toujours été : comment faire en sorte que les éducateurs de l'internat, moins formés et plus jeunes dans le métier, puissent bénéficier de cette expérience ? Comment rendre plus efficiente la prise en charge par le pôle pédagogique des jeunes internes non-inscrits en scolarité classique ? Comment faire en sorte que chaque jeune, dès lors qu'il est accueilli, soit tous les jours attendu quelque part et pris en charge correctement ?

Déjà dans le rapport 2020, nous indiquions la nécessité d'un travail transversal entre les deux pôles. Or, si celui-ci est apparu comme évident à chacun, la mise en œuvre elle, a été bien plus compliquée. En cause, la récurrente question d'un point de jonction entre un planning hebdomadaire des activités proposées par l'équipe du Pôle pédagogique et la tenue rigoureuse de l'agenda des jeunes par les équipes de l'internat. Les couacs entre professionnels des deux pôles ont été fréquents. Par exemple un jeune est attendu pour une activité sportive, alors même qu'il a un rendez-vous à l'extérieur, sans que la moindre communication en ait été faite à l'équipe du pôle pédagogique.

Il y a sans doute à repenser cette transversalité dans une perspective qui redéfinirait clairement le projet du pôle pédagogique et les missions conduites par les éducateurs qui l'animent aujourd'hui.

## 5. LES CAMPS 2021

L'année 2021, à l'instar des autres années a été marquée par l'organisation de plusieurs camps au profit des jeunes que nous accueillons :

- Un camp neige du 20 au 27 février à la Bresse :
  - Ski de fond
  - Ballade en raquettes
  - Randonnées
  - Visite d'une confiserie, etc.
  
- Un camp à paques en Aveyron du 24 avril au 1<sup>er</sup> mai au tour de la culture :
  - Découverte du Larzac
  - Visite des Causses
  - Visites des Gorges du Tarn, etc.
  
- Camp canoë et kayak du 18 au 28 juillet  
Un camp essentiellement sportif.
  
- Mini camp au refuge Bouya du 03 au 05 août
  
- Mini camp de la Meuse du 17 au 19 août  
Découverte du patrimoine historique de la 1<sup>ère</sup> guerre mondiale
  
- Plusieurs mini camps de cohésion organisés au mois de novembre à Fellingring par chacune des équipes éducatives
  
- Camp de Noël à LALAYE du 23 au 26 décembre.

## 6. CONCLUSION

Dans la conclusion de notre rapport d'activité 2020, nous faisons le constat du décalage entre les besoins des bénéficiaires et les compétences et l'expérience que nous étions en capacité de mobiliser en face. Il est certain que les problématiques spécifiques de certains des jeunes que nous accueillons posent toujours avec autant de pertinence la question de l'équilibre à trouver entre les besoins et nos moyens.

Les difficultés que nous avons rencontrées durant l'année 2021 sont en réalité d'ordre structurel et ont amorcé leur ancrage depuis quelques années déjà. Le contrôle effectué par la CEA et la PJJ a permis, d'abord parce qu'il s'agit d'un regard extérieur, de mesurer avec encore plus de gravité l'étendue du problème et l'urgence à y faire face sérieusement. Il s'agira pour l'équipe éducative de reposer les fondamentaux de sa mission et de garantir un cadre sécurisé pour les enfants.

Le changement de direction intervenu il y a quelques semaines ouvre de nouvelles perspectives qui devraient être l'occasion pour nous de restructurer les choses et de repenser nos pratiques institutionnelles. Nous repérons déjà largement le besoin d'outils clairs et lisibles qui fassent référence les professionnels. De ce point de vue, la récente conception d'outils (le manuel de procédures, le livret d'accueil jeunes, le livret d'accueil éducateurs et le Projet d'Accompagnement Personnalisé), devrait permettre d'offrir un peu plus d'assurance aux éducateurs dans la conduite de leur mission au quotidien. Restera naturellement l'aléa du recrutement de personnels qualifiés. Mais l'engagement constaté de la plupart des salariés et leur envie exprimée de poursuivre l'aventure en dépit des difficultés réelles autorise l'espoir d'un horizon qui s'éclaire au bout de l'effort d'introspection plus que jamais nécessaire.

## TABLEAU D'ACTIVITE

	2019	2020	2021
AGREMENT*	46	46	46
JOURNEES PREVISIONNELLES	14470	14470	14470
JOURNEES REALISEES	15144	14342	15788
ECARTS	674	-128	1318
	4,66%	-0,88%	9,11%
EFFECTIF AU 31 DEC	44	55	45
TAUX DE REALISATION DE L'ACTIVITE	104,66%	99,12%	109,11%
NBR DE BENEFICIAIRES SUIVIS DANS L'ANNEE	78	114	95

TRANCHES D'AGE	10 - 12 Ans	13 - 15 Ans	16 - 18 Ans	Plus de 18 ans	TOTAL	
FILLES					<b>0</b>	
GARCONS Internat	6	15	13	3	<b>37</b>	
GARCONS Externat		5	1		<b>6</b>	
<b>TOTAL JEUNES ADMIS</b>	En nombre	6	20	14	3	<b>43</b>
	En %	13,95%	46,51%	32,56%	6,98%	100,00%

Il y a 50 entrées et 7 mouvements internes

### *Mouvements internes :*

4 jeunes passés de l'internat vers l'externat  
 2 jeunes passés de l'externat vers l'internat  
 1 jeune passé de l'externat vers suivi famille

### *Les 3 jeunes admis à plus de 18 ans concernent :*

1 jeune majeur en accueil provisoire à l'internat  
 1 jeune majeur avec convention exceptionnelle  
 1 jeune O45 PJJ pour un placement provisoire

## MOUVEMENTS (ENTREES – SORTIES)

ADMISSIONS - PROVENANCE	NOMBRE
Confiés par l'ASE du Bas-Rhin au titre de la protection de l'enfance	22
6 externes 16 internes	
Confiés par l'ASE du Bas-Rhin au titre de l'accueil administratif et Mineurs Isolés Etrangers	2
Confiés au titre de l'Ord. du 2 février 45	3
Placement direct au titre de la protection de l'enfance	0
Confiés par l'ASE du Haut-Rhin au titre de la protection de l'enfance	2
Confiés par l'ASE de l'Essonne - ASE91	0
Confié par l'ASE du Val de Marne - ASE94	0
Mises à pied - à l'abri / Accueils d'urgence	7
Service MIE/JM Château d'Angleterre	7
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>

SORTIES - MOTIF DE SORTIE	NOMBRE
Retours en famille ou autonomie - Majorité	12
Séjour de rupture	2
Retours en famille avec AEMO OU SERAD	2
Retours en famille + ITEP	1
Accueils en lieu de vie FAE CER et CEF	8
<i>Changt. de la forme du placement avec maintien du suivi EEP (non compris dans le total)</i>	
<i>4 jeunes de l'internat vers l'externat 2 jeunes de l'externat vers l'internat 1 jeune de l'externat vers suivi famille</i>	
Foyers / Lieux de vie	5
Fin mises à pied/accueils d'urgence	9
Majorité ou main levée sans domicile connu	6
Main levée retour SPE	5
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

