



UNE INTERVENTION DANS UNE MAISON D'ENFANTS À CARACTÈRE SOCIAL

Par Jean Luc Prades/Adrap

**In « La sociopsychanalyse de Gérard Mendel, autorité, pouvoirs et démocratie
dans le travail » de Claire RUEFF-ESCOUBES¹**

L'intervention dans cette Maison a débuté en 2000² ; la demande, provenant de la direction de l'établissement, visait à permettre à l'équipe éducative de prendre du recul par rapport aux situations et aux pathologies rencontrées chez les enfants « dont les problématiques paraissent de plus en plus difficiles à comprendre et à assumer »³. Les Maisons d'Enfants à Caractère Social (MECS) sont des établissements privés (financés par le Conseil Général) fonctionnant en internat. Ils accueillent des mineurs (en général garçons et filles) dont le placement a été ordonné par le Tribunal pour enfants et/ou les services départementaux de Protection de l'enfance. Les enfants accueillis dans le cadre de mesures d'assistance éducative le sont à la suite d'une décision du juge des enfants qui s'impose aux familles même si l'on s'efforce de recueillir leur adhésion. La capacité d'accueil varie d'un établissement à un autre (en général de 12 à 5 enfants). La mission de ces établissements est la prise en charge globale de ces enfants en visant un retour en famille, l'orientation dans une famille d'accueil lorsque cela ne s'avère pas possible ou, à terme dans un autre établissement. La durée de la prise en charge peut durer de quelques mois à plusieurs années.

- La phase de recueil d'informations.

Les principaux protagonistes, dans ce type d'établissement, sont donc les enfants et les éducateurs. Notons que ces enfants n'ont pas la place qu'ils ont dans notre dispositif appliqué à l'école.⁴ La Maison d'Enfants remplace ici plutôt la famille. Du point de vue méthodologique, cela se traduit par le fait que le temps de l'intervention n'est pas pris, comme à l'école, sur le temps de travail mais sur le temps de loisirs ou « temps familial ». Ils

¹ La Découvert Paris 2008

² Cette intervention a déjà été présentée, sous des angles différents, dans PRADES 2005 ; PRADES 2006 et PRADES 2007 a. Elle est détaillée dans PRADES, 2007 b.

³ Selon la lettre de la direction de l'établissement adressée à l'Adrap le 18 avril 2000.

⁴ Rueff-Escoubès, *La démocratie dans l'école*, op.cit.1997

sont, en quelque sorte, comme les résidents des Maisons de retraite ou des Maisons d'Accueil Spécialisées.

L'intervention a débuté en mai 2000 par une première phase de recueil d'informations auprès du personnel de l'établissement, précédée par une réunion générale visant à l'informer des objectifs généraux de l'intervention et des procédures qui leur sont associées. Des entretiens individuels (directeur et psychologues) et de groupes (enfants et éducateurs) sont programmés et réalisés à partir de guides d'entretiens semi-directifs. Ils apportent un grand nombre de renseignements aux membres de l'Adrap et permettent aux acteurs, à partir de la place qu'ils occupent dans l'institution, une première expression relative à leur vie quotidienne. Ainsi, le directeur comme les psychologues estiment « que la vie institutionnelle souffre d'un fonctionnement collectif déficient » ; les éducateurs seraient mal préparés à un travail avec les groupes d'enfants. De leur côté, les éducateurs déplorent « un manque de structure, de projet et de communication avec la direction » impliquant, selon eux « le déclin de leur autorité ». Ils regrettent également « l'insuffisance de personnel, un travail toujours dans l'urgence et l'impossibilité de planifier : rien ne fonctionne, la prise sur la réalité étant quasi-nulle ». Les enfants manifestent une grande insécurité qu'ils attribuent largement à la pratique des éducateurs : par exemple, « quand le téléphone sonne lors des repas, les éducateurs ne répondent pas et on ne sait jamais si c'est un parent qui appelle. Mais quand c'est leur portable qui sonne, ils se précipitent pour répondre ».

- Une intervention atypique.

Cette phase de recueil d'informations a convaincu les membres de l'Adrap que devait être privilégié le travail avec les éducateurs. Dans un premier temps (cinq cycles), l'intervention ne va concerner que les éducateurs, les enfants et quelques membres de la direction, pour s'étendre dans un second temps à l'ensemble du personnel de l'établissement. Les cinq séances pour chaque groupe relatives à la première étape ont été réalisées à un rythme accéléré (tous les mois ou mois et demi) : cette première phase a commencé en septembre 2000 et s'est achevée en mars 2001. « Il s'agissait, par la mise en commun des expériences des éducateurs, de contribuer à renforcer leur sentiment d'appartenance à un groupe »⁵. A partir du mois suivant, le dispositif classique s'est mis en place réunissant neuf groupes (trois groupes enfants et adolescents, trois groupes d'éducateurs, un groupe « cuisiniers et maîtresses de maison », un groupe « surveillants de nuit » et un Comité de direction) à un rythme plus lent (tous les trimestres). Cette première phase ne comprenant que quelques groupes réunis plus souvent est la première atypie de cette intervention. Elle a été suivie d'une seconde, avec le même objectif (renforcer l'identité professionnelle des éducateurs) qui a consisté à introduire dans le contenu des séances des thématiques propres à leur

⁵ Extrait d'une note de l'Adrap à l'attention du personnel de la MECS du 16 avril 2001.

métier : l'accompagnement individualisé, le travail avec les groupes, les relations avec les familles, les règles de vie communes, le rapport à la théorie. Autant de thématiques qui appellent des questions et des réponses définissant l'identité professionnelle.

La troisième atypie a concerné la dernière phase de l'intervention qui a consisté à un accompagnement au changement. En effet, un projet de l'établissement, validé par la collectivité territoriale de tutelle (le département), prévoyait de réserver quelques lits à des enfants vivant dans leur famille ; dans certaines périodes de crise, ils pourraient ainsi provisoirement intégrer l'établissement. Il s'agit, en somme, d'éviter d'avoir recours au placement systématique qui devient souvent, par la force des choses, définitif. Pour ce faire, certains éducateurs d'internat auraient à aller dans les familles, comme ceux qui travaillent en milieu ouvert. L'Adrap s'est chargée de leur accompagnement dans ce changement de métier en instituant des réunions des éducateurs concernés pour qu'ils puissent se concerter sur les problèmes posés et qu'ils puissent en informer les autres éducateurs qui seraient amenés eux aussi, tôt ou tard, à les rencontrer.

Enfin, la quatrième atypie a concerné le fonctionnement du groupe des intervenants (Adrap). En effet, l'un des membres de l'Adrap se trouvait occuper un poste de cadre intermédiaire dans cet établissement. Outre le fait qu'il ne pouvait évidemment pas intervenir au nom de l'Adrap, cette situation a conduit le groupe à lui demander de le quitter chaque fois (c'est-à-dire à chaque réunion de l'Adrap) qu'il était question de cette intervention. D'où une certaine frustration bien compréhensible puisque exclu d'intervention, il l'était aussi du groupe Adrap au moment où il était question de réfléchir collectivement sur une intervention se déroulant sur son propre lieu de travail. Par ailleurs, faisant partie du groupe de direction, il devait exprimer un point de vue de cadre (en s'exposant) en présence d'un membre de l'Adrap qu'il ne pouvait pas considérer exactement comme les autres participants à la réunion. Les effets, en particulier inconscients, de cette situation délicate, à probablement contribué à l'arrêt de cette intervention en 2005.

- Pour conclure.

Revenons pour finir à quelques caractéristiques de cette intervention atypique. La première phase renvoie au « volet 1 » de l'intervention qu'avait connu la sociopsychanalyse institutionnelle à ses débuts lorsqu'elle travaillait avec ce qu'elle appelait « la classe institutionnelle » (c'est-à-dire qu'elle ne concernait qu'une partie seulement du personnel)⁶. L'étape suivante, avec un dispositif institutionnel « classique » s'adressant à l'ensemble du personnel, correspond à ce que la sociopsychanalyse a appelé le « volet 2 » et qui a trouvé sa forme avec l'intervention à la Société de Transport Poitevin et la parution d'un livre lui

⁶ dont témoignent les huit numéros de la revue *Sociopsychanalyse* parus de 1972 à 1980 dans la Petite Bibliothèque Payot.

étant consacré en 1993⁷. Enfin, la dernière phase d'accompagnement au changement constitue le « volet 3 » de l'intervention ⁸

On voit donc bien que l'atypie de cette intervention est moins dans les formes nouvelles qu'elle aurait prise que dans leur cumul dans une même intervention.

⁷ WEISZFELD M., ROMAND P., MENDEL, *Vers l'entreprise démocratique*, Paris, La Découverte, 1993.

⁸ Jean-François MOREAU, 1999.