

Une institution adaptée à chaque enfant

Entretien avec Jean-Marie Villat, Directeur de la Fondation Borel

La Fondation Borel à Dombresson accueille des enfants et adolescents des deux sexes, rencontrant des difficultés dans leur milieu familial et/ou présentant des troubles du comportement. Ils sont âgés de six à quinze ans à l'admission, et peuvent être suivis parfois jusqu'à leur majorité voire au-delà. Ils proviennent essentiellement de Neuchâtel, mais aussi d'autres cantons. Le Centre pédagogique et thérapeutique offre 45 places en internat et une possibilité de scolarité interne dans des classes à effectifs réduits. Grâce aux prises en charge extérieures (PCE) et aux prises en charges extérieures intensives (PCI), la Fondation soutient en permanence quelque 60 enfants.

Nathalie Buthey

En 1991, feu le Dr. Raymond Traube, médecin de l'institution et Jean-Marie Villat, nouveau directeur intéressé par la systémique, partageaient cette vision : « la place d'un enfant est d'abord dans sa famille ». Chaque famille peut offrir des possibilités d'accueil différentes à ses enfants. Celles-ci évoluent selon l'autonomie de l'enfant ou selon son âge. Dès lors, la Fondation Borel a décidé d'adapter son institution à chaque enfant plutôt que d'adapter chaque enfant à son institution. La notion de placement individualisé s'est donc imposée naturellement.

Un concept centré sur le placement individualisé

Au fil du temps, l'évolution de notre société, la convention des droits de l'enfant, les placements abusifs et le développement de standards tels que Quality4Children (Q4C) ont renforcé le sens de cette démarche. Une action pluridisciplinaire permanente a permis à l'ensemble de l'institution de construire un modèle de travail centré sur le placement individualisé. Cette action a régulièrement été affinée par des commissions internes pluridisciplinaires (vio-

lence, sexualité, conduites à risque, dépendances, etc.), des concepts pédagogiques, puis des concepts pédagogiques et thérapeutiques rediscutés tous les 5 ans avec l'ensemble des collaborateurs. A ce jour, la Fondation Borel ne connaît ni statut obligatoire, ni durée minimale de placement. Chaque cas est une exception car chaque enfant est exceptionnel et l'exception devient la règle. Ce « chantier » est permanent et plusieurs projets en lien avec l'individualisation sont en cours actuellement (classe interne externalisée, prise en charge bas seuil, etc.).

Une recherche de solutions permanente et commune

Dès le début de la démarche de placement, la volonté de prendre les décisions avec la famille est affichée. Une première rencontre avec elle permet de comprendre ce qui conduit les parents à formuler une demande de placement à la Fondation Borel, future contrainte. Avant de décider du placement,

un stage est organisé afin de ne pas précipiter les choses. Toutes les décisions importantes relatives à l'enfant se prennent en réseau, incluant outre l'institution et l'assistant/e social/e, les parents et l'enfant. A chaque réseau, on s'interroge sur le sens de poursuivre le placement. Le but est de trouver un équilibre qui corresponde à l'enfant et à sa famille. Le questionnement en réseau sur la forme et le sens du placement implique activement l'enfant et sa famille dans les choix.

A chaque rencontre (toutes les 6 à 8 semaines environ), le sens du placement peut être remis en discussion par les parents, l'institution, les services placeurs ou l'enfant. Les demandes sont traitées en tenant compte des réalités respectives de chacun, parfois très divergentes. Chaque individu est différent et mérite une réponse différente. Dès lors, la réflexion sur la prise en charge de chaque enfant est permanente. L'institution applique si possible un principe de non exclusion et de recherche consen-

« La place d'un enfant est d'abord dans sa famille. »



La Fondation Borel a décidé d'adapter son institution à chaque enfant plutôt que d'adapter chaque enfant à son institution. Photo: Peter Schulthess



La Fondation Borel offre une possibilité de scolarité interne dans des classes à effectifs réduits. Photo: Peter Schulthess

suelle de solutions avec le service placeur. Cette démarche est possible dans un cadre rigoureux mais non rigide. Si l'avis des partenaires diverge de celui de l'institution, le problème doit être posé. Dans un souci de bientraitance ou d'éthique, l'institution peut se retirer si les parents ou le juge l'estiment préférable.

Une atmosphère intimiste

Toutes les formes de prises en charge constituent des réponses respectueuses de l'enfant et de sa famille à des demandes de placement émanant d'autorités. Ce respect amorce une spirale vertueuse. En favorisant le retour de l'enfant dans sa famille, on diminue le nombre d'enfants présents certains soirs. Cette atmosphère intimiste, propice à une relation plus individualisée entre l'éducateur et l'enfant restant, favorise le travail avec l'enfant, l'institution et la famille. Parfois cette dynamique stimule et rend envisageable le retour à domicile, accompagné généralement de prestations complémentaires familiales (PCF). La prestation étant souple, elle peut aller en tout temps dans le sens d'une augmentation ou d'une diminution de la présence à l'institution, de la présence à domicile ou parfois d'une autre alternative. Rien n'est statique.

Pour l'enfant, cette prise en charge offre surtout des avantages. Elle lui permet de parler de sa réalité familiale, de donner du sens à son placement ou à la forme de placement choisie par le réseau, incluant ses parents. M. Villat, estime que cette prise en charge individualisée ne crée pas de jalousies car elle permet d'aborder avec l'enfant le sens de ce qui est mis en place pour lui. Même si le placement est parfaitement compréhensible et explicable, il est souvent vécu comme une injustice par l'enfant. Afin d'évaluer comment l'action est perçue par les enfants, l'institution a récemment instauré un travail par Q4C et Prisma. Ce programme d'analyse par les enfants est prévu durant quatre ans. De plus, la Fondation Borel a mis sur pieds un Forum des jeunes où ils se réunissent sur une base démocratique pour formuler des propositions et des idées.

Souplesse, innovation et vision positive

La gestion des placements individualisés est certes compliquée. Les collaborateurs doivent adhérer au concept et en accepter les avantages et les inconvénients. La capacité des collaborateurs à l'innovation, leur vision positive de l'enfant et leur souplesse sont primordiales. Toutefois la souplesse s'adresse aussi aux collaborateurs dans le cadre du management. Par exemple, chaque année les collaborateurs sont consultés sur le taux d'activité qu'ils souhaitent exercer. Les collaborateurs ont une vie privée qu'il importe de respecter et la recherche du meilleur compromis possible pour permettre les statuts particuliers est permanente et commune.

Dans les institutions romandes, on constate une réelle évolution des prises en charge. Les principes éducatifs véhiculés par la Fondation Borel correspondent à l'ambiance actuelle en matière d'éducation et une synergie émerge. Toutefois, entre la volonté d'individualiser et la réalité, il y a un long chemin. En tant que président de la commission latine d'éducation sociale (CLES), M. Villat a l'opportunité de transmettre ces valeurs auxquelles il croit. Dans les cantons latins, on perçoit une évolution allant dans cette direction.

« La recherche des moyens pour permettre les statuts particuliers est permanente et commune. »

Jean-Marie Villat

Après des études de commerce, une formation d'infirmier en psychiatrie puis d'éducateur social, Jean-Marie Villat obtient un certificat universitaire en psychologie et sciences de l'éducation. Il effectue en parallèle diverses formations dans le champ de la systémique, auxquelles s'ajoute une pratique de plusieurs milliers d'heures en interventions systémico-familiales. Il complète son cursus, au plan du management, par un brevet fédéral pour la direction d'institutions sociales. Il accompagne, supervise et forme également des équipes de cadres, des directeurs d'institutions pour enfants et adolescents et/ou des équipes d'encadrement, des services de protection de l'enfance et/ou socio-éducatifs grâce à son activité de consultant.



Jean-Marie Villat, Directeur de la Fondation Borel à Dombresson