

## **Bruno Carlier - Les Moutatchous : en 40 ans, de la famille de substitution aux « outils de la loi 2002-2 » - 2014**



Bruno Carlier est Maître de conférences en Histoire contemporaine à l'Inspé de Lille-Université de Lille, membre du CREHS (Centre de recherche et d'études Histoire et Sociétés, Arras), vice-président des Moutatchous et administrateur du GAP. Il est également adhérent au CNAHES.

Les Moutatchous ont fêté leurs quarante ans en 2011 : leur histoire est récente, elle est à l'échelle d'une vie d'homme. Les plus jeunes des enfants accueillis à l'ouverture doivent avoir aujourd'hui la cinquantaine, peut-être un peu moins. Des témoins, des acteurs de la fondation sont accessibles ; nombreux sont ceux, à l'intérieur même de l'établissement, à en porter la mémoire. Certains témoins ou acteurs ont accepté la rencontre, d'autres l'ont refusée, parfois après quelques hésitations. On ne participe pas à la création, au développement, d'un établissement *a fortiori* consacré aux enfants, sans y laisser un peu de soi-même ; le quitter est parfois difficile, y revenir plus encore.

Cet engagement individuel est mien également ; comme bénévole, membre de son conseil d'administration, je suis forcément un peu solidaire des décisions prises et des choix faits par d'autres et dont je suis l'héritier.

J'ai essayé de faire court, en focalisant sur trois points en gros chronologiques :

- la situation à la création en 1971, avec quelques éléments de l'évolution ultérieure
- la rupture des années 90
- la situation actuelle et ses nouvelles perspectives

Derrière ce déroulement, il faut d'abord chercher des individus, de l'humain, des valeurs. Des individus, que j'ai essayé de ne pas trop faire passer devant l'institution, mais qui malgré tout parfois en émergent. De l'humain parce que c'est un étrange métier, et difficile, que celui

d'éducateur, qui consiste à accompagner quelque temps des enfants qui ne sont pas les siens mais à qui parfois on s'attache. Et des valeurs, qui sont le produit (et peut-être aussi un peu la raison) de cet engagement. Ces valeurs, cet engagement, sont partagées à la fois par les salariés et les bénévoles de l'association qui les emploient.

## **1. Situation à la création, en 1971**

- Un service de Placement thérapeutique spécialisé pour les pupilles de l'Aide à l'enfance de 18 mois à 6 ans de l'arrondissement de Lille. Précédé en principe d'un « triage » réalisé par deux assistantes sociales spécialisées, l'une de l'ASE, l'autre en hygiène mentale, et d'une observation psychologique et pédopsychiatrique qui est l'objectif de l'établissement des Moutatchous. Il est envisagé dès le printemps 1970, un an donc avant l'ouverture de l'établissement lui-même sans qu'on sache trop quand il démarre véritablement.

Dans les projets des années 1970, il est donné pour 60 familles d'accueil ; elles sont 47 en 1975, 52 en 1976. On constate dans les années 1990 des transferts de places vers l'internat, puis une extension, du nombre de places après celle de son aire géographique : une antenne est ouverte en 1995 à Valenciennes.

On notera que ces fluctuations ne sont pas sans lien avec le contexte extérieur : une baisse du nombre d'enfants placés en famille d'accueil à la fin des années 1980-début des années 1990, un regain de faveur dans les années 2000. Le service de PFS (placement familial spécialisé), mis en place pour des enfants le plus souvent pupilles de l'Etat, avec une forte tonalité psychologique et psychiatrique, a sans doute un peu de mal à s'affirmer face aux services de l'ASE dopés par la décentralisation, sans compter qu'ils sont un peu difficiles à classer : s'ils relèvent en principe de l'Aide à l'enfance et de la compétence du Conseil général, ces enfants présentent des troubles spécifiques les empêchant de s'intégrer socialement, affectivement, scolairement, et ont besoin de soins ; en ce sens ils relèvent de la compétence de l'Etat. Dans la seconde période, on peut à l'inverse se demander si l'aspect économique n'est pas plus présent : quand un lit l'internat « vaut » deux places de PFS, la tutelle a un intérêt évident à financer le second.

- Un internat d'observation, demandé par le Directeur départemental de l'Action sanitaire et sociale du Nord en juin 1969 et ouvert par le CREA I en avril 1971 dans les locaux de l'ancien petit séminaire d'Haubourdin. Le Professeur Fontan, psychiatre, préside le CREA I ; Renée Pottrain, assistante sociale chef d'hygiène mentale du Nord, dirige l'établissement.

Ces locaux sont surdimensionnés : 2300 m<sup>2</sup> d'emprise de bâtiments sur presque 2 hectares de terrain, et ne seront jamais véritablement utilisés ; on se contente essentiellement des plus récents, datant de 1955, laissant à peu près à l'abandon les plus impressionnants, ceux du pensionnat St-Joseph des Maristes datant de 1877. On trouve la raison de ce choix dans les projets de l'époque. D'abord avec l'idée de concentrer en un même lieu tous les services du CREA I : le

siège social, les Moutatchous, l'école d'éducateurs. Ensuite, parce que le siège du CREAI reste dans le centre de Lille et que l'école d'éducateurs préfère s'installer à Loos, est élaboré un projet ambitieux qui ressemble beaucoup à un hôpital de pédopsychiatrie, pour un total de plus de 300 places.

Il ne verra jamais le jour, mais montre que le caractère médical des Moutatchous est une constante.

Ce qui existe en 1971 c'est donc un internat d'observation de 20 places, destiné en priorité aux enfants relevant de l'Aide à l'enfance, âgés de 18 mois à 6 ans, se trouvant essentiellement dans l'arrondissement de Lille et « présentant surtout des perturbations affectives, les critères de choix étant les suivants : fausse débilité, régressions affectives, troubles graves dans le développement de la personnalité, voire les polyhandicapés. » (Convention entre le département du Nord et le CREAI). C'est la DDASS qui propose des enfants de l'ASE répondant aux critères et fournit un dossier d'admission comportant un maximum de renseignements d'ordre familial, social et médical. Le centre est libre de les accepter ou de les refuser. Après une observation de 5 semaines en principe, l'enfant sera soit dirigé vers le placement familial spécialisé, soit remis à l'ASE avec une proposition de placement familial classique, de placement en établissement, de traitement, etc.

Il y a une douzaine d'enfants à l'ouverture le 15 avril 1971, et 25 fin septembre : l'effectif est non seulement atteint mais très vite dépassé. Et le cadre est vite posé : un établissement suscité par la DDASS et agréé par le département mais disposant d'une très large autonomie dans le choix des enfants, avec une forte tonalité médicale, psychologique et psychiatrique et l'idée que rien n'est joué d'avance et qu'il est possible, si on l'entoure, si on l'accompagne, si on y croit, de mettre en échec un diagnostic trop pessimiste. Ce pari sur l'enfant est au cœur des valeurs de l'établissement.

Si l'objectif du centre d'observation est de donner au service d'origine une indication de placement, il entend dès l'origine assurer lui-même l'une de ces préconisations, le placement familial spécialisé, au nom même de l'expertise médicale qu'il se donne. C'est cohérent aussi avec ces quelques éléments relevés dans le projet que le CREAI rédige en 1969 : l'observation est assurée, dans le cadre de l'internat, par l'ensemble du personnel, et aboutit à une « thérapeutique institutionnelle » marquée en particulier par une volonté de « maternage intensif » pour les « enfants admis en état de détresse affective », l'existence de petits groupes permettant de regrouper des fratries ou des enfants d'âges voisins. Une famille de substitution en somme, que renforce de choix du nom de Moutachous : ce sont les *muchachos* espagnols qui sont restés, même si les Pays-Bas ont cessé d'être espagnols au XVIIIe, dans le parler local et qu'on peut retrouver chez Simmons ou Van der Meersch ; ce sont les *gonés*, les gavroches du Nord.

Parmi les projets de 1972 figure pour les Grands la création d'un petit foyer de 6 places avec « une formule de vie pédagogique et éducative », dans l'ancienne conciergerie du petit séminaire, destiné aux enfants trop âgés pour demeurer avec les autres en internat d'observation, mais nécessitant une prise en charge assez longue. Il prend le nom de Robert Vullien (Pédopsychiatre, médecin chef de la clinique départementale d'Esquermes en 1939, en charge en 1944 de l'IMP de

l'EPSM, Robert Vullien est considéré comme un des pères de la pédopsychiatrie locale). Dès l'année suivante, il est question d'étendre ce modèle.

On constate en effet en mai 1973 que ces enfants, qui ne peuvent être placés ni en famille d'accueil ni en établissement spécialisé mais ont besoin d'une vie de « famille » tout en bénéficiant d'une prise en charge importante et de longue durée dépassent les capacités du premier « Foyer d'action thérapeutique continue » existant ; dix autres relèvent du même type de prise en charge, et bloquent autant de places au centre d'observation. Il est alors envisagé deux autres ouvertures dans les deux années à venir, incluant également un « Foyer tiroir » pour les enfants en instance de placement ou pour accueillir temporairement les enfants dont le placement a échoué. En somme, il s'agit à la fois de fluidifier le mouvement des entrées et sorties, et de répondre à des besoins. Ainsi ouvriront Anne-Sophie en 1973, Marianne en 1977, Paule en 1984. Malgré des déplacements, des constructions, il y a aujourd'hui encore quatre structures d'internat aux Moutatchous. À partir des besoins repérés par l'équipe, le centre d'observation évolue donc vers l'internat, au nom même des valeurs et des principes de l'établissement.

Un texte rédigé par Jean-Pierre Blavoet (Psychologue, directeur adjoint de l'établissement qu'il quitte en 1978 pour se consacrer à l'IRTS) et les psychiatres Jean-Marie Bedoret et Daniel Weiss le montre. En cas d'échec du placement familial, la réponse la plus aisée, après éventuellement plusieurs essais, serait le retour en internat classique, structures alors surdimensionnées (le foyer d'Esquermes peut en donner une idée), ce que refuse le centre. Ces échecs sont dus à la fois aux troubles des enfants, relevant par exemple de la psychose, mais également aux parents nourriciers eux-mêmes. « Les raisons de vouloir recevoir un enfant sont multiples ; elles sont liées au projet, au désir, exprimé par la famille pour ou sur l'enfant. La vie de cet enfant, son maintien dans la structure familiale, vont dépendre de sa possibilité "d'être lui aussi désirant tout en étant objet de désir". (...) Dans les périodes de rejet, on peut entendre les parents de la famille d'accueil expliquer que l'enfant ne correspondait pas à ce qu'ils "en attendaient". L'enfant est alors enfermé dans un désir et ne peut en sortir que par des réactions caractérielles aboutissant au rejet. » Concrètement, les foyers accueillent des enfants qui ne peuvent bénéficier d'un placement familial, soit en raison d'une pathologie importante, physique (« luxation de la hanche associée à un double pied-bot congénital ») ou psychiatrique (« carence affective gravissime, psychoses, troubles caractériels importants »), soit en raison d'une situation familiale perturbée momentanément ou définitivement.

Se positionnant en quelque sorte dans un entre-deux, entre famille d'accueil et internat classique, les petits foyers se présentent comme une maison.

On insistera sur le fait que ces structures, par leur souplesse, vont épouser les évolutions de l'établissement : accueillant des enfants désignés comme psychotiques lorsque l'établissement en reçoit beaucoup, se réorganisant en groupes d'âges en même temps qu'en fonction des résultats scolaires quand le nombre de foyers le permet, se tournant davantage vers les plus grands, les adolescents en fin de scolarité pour les mener en même temps que vers l'autonomie, vers le monde du travail. On peut même se demander si finalement ce n'est pas cette formule qui a gagné aux

Moutatchous, effaçant en quelque sorte la notion d'internat d'observation des origines, au profit d'une recherche de vie de groupe modulée en fonction des âges et des problématiques individuelles. La preuve en est que la recherche d'individualisation des foyers par des noms spécifiques a cessé d'exister, chacun désormais adoptant une dénomination neutre (son emplacement géographique) : c'est l'entité Moutatchous qui est mise en avant, les différents lieux ou types de prise en charge constituant les modalités d'une seule politique associative.

## **2. Une rupture dans les années 1990**

La prise d'indépendance vis-à-vis du CREAI, imposée par la circulaire du 13 janvier 1984, se fait sans véritable rupture : Renée Pottrain, qui d'ailleurs suscite l'association repreneuse, reste directrice, et l'association elle-même comporte dans son Conseil d'administration plusieurs personnes participant aux activités du CREAI : son président Jacques Hanusse, directeur d'IMPro en retraite, son vice-président Roger Despiegel qui y représente la CRAM, son trésorier Germain Wiart, ou René Vandierendonck qui en est le conseiller juridique, le Dr Reyens, le Pr Fontan qui le préside. Le transfert de gestion a lieu au 1<sup>er</sup> janvier 1986.

En 1988 est achetée l'ancienne école St Michel, qui jouxte la propriété dont une partie est vendue pour couvrir partiellement les frais. Les travaux commencent en 1990, avec l'aide d'une association *ad hoc* permettant la participation des jeunes de l'établissement sous la direction du personnel d'entretien. Dans une période un peu difficile, où l'absentéisme est important, l'aménagement de nouveaux locaux pour l'internat est un projet fédérateur.

Lorsque Lydia Lagodka, ancienne inspectrice au Conseil général, prend fin 1992 la direction de l'établissement, elle introduit une rupture forte en remplaçant Renée Pottrain, la fondatrice de la maison, et quelque peu de l'association gestionnaire.

Cette rupture se mesure à quelques décisions symboliques. Dans le cours des travaux d'abord, elle remet en cause l'aménagement intérieur (suppression des murs entièrement carrelés, héritage de la culture médicale et presque hospitalière de l'établissement), et même la répartition des espaces (suppression de la cuisine centrale, création de pièces supplémentaires pour donner davantage de superficie aux groupes). Elle lance une grande opération de réorganisation des services, en commençant par la définition de fiches de postes, en relançant la communication interne. Elle est également à l'origine d'un travail sur la violence institutionnelle, en collaboration avec Daniel Beaune professeur de psychopathologie à Lille 3, sur lequel il faut insister parce qu'il est rare qu'un établissement prenne le temps de s'interroger sur ses propres travers. Elle embauche également, et contribue à rajeunir un peu les équipes. Dans le même ordre d'idées, elle amène à une réflexion sur le projet d'établissement, et le projet éducatif de chaque service.

Un nouveau service ouvre fin 1995: un semi-internat, destiné à accueillir des enfants en rupture scolaire, mais sans problèmes familiaux, dans le but soit de les amener à renouer avec

l'école, soit de leur trouver une autre orientation. On retrouve la notion de diagnostic présente à la fondation avec l'internat d'observation.

C'est cependant aussi une période difficile financièrement. Le nombre de journées en baisse depuis 1984 jusqu'à un creux en 1992-96 aboutit à une situation précaire. On découvre également une série de surcoûts, dus pour certains aux circonstances extérieures (on constate que le taux de remboursement des frais de déplacement des assistantes maternelles est supérieur au barème du Conseil général), d'autres aux travaux du nouvel internat (le procès des malfaçons ne s'achèvera qu'en 2002). Certains postes de dépenses enfin sont élevés en raison du fonctionnement de l'établissement (les enfants, venant de l'ensemble du département et parfois du Pas de Calais, sont régulièrement conduits pour voir leur famille). Alors que les financements tendent à être de plus en plus surveillés, sinon rares, on repère aussi de nombreuses petites irrégularités ; ainsi, sur 120 contrats de travail, un tiers présente des anomalies.

Très vite, la question d'une réorganisation de la direction se profile après le départ de la directrice. Il est proposé une convention avec d'autres associations, un directeur général commun assumant la supervision. Outre qu'elle permettrait au groupe de peser davantage que chacune des associations séparément, elle serait également un moyen de soutenir le directeur en place en le déchargeant des tâches externes à l'établissement. C'est le GAP (Groupement des associations partenaires) qui se profile. Sous réserve de respecter la spécificité et l'originalité des Moutatchous et que cette union d'associations restera à taille humaine, le Conseil d'administration accepte d'étudier la convention liant le Gîte et la Maison d'enfants de Lauwin-Planque depuis 1995.

Un nouveau directeur est désigné en mars 1998. Un mandat de gestion confié à l'association le Gîte de Roubaix permet d'accélérer la remise en ordre administrative. Il permet d'abord de faire de François Podevin, directeur du Gîte, le directeur général des Moutatchous.

On voit s'esquisser un transfert d'un certain nombre de compétences, administratives et financières surtout, vers une instance extérieure ou plus exactement commune à plusieurs associations : le Gîte d'abord, le GAP bientôt.

Gérard Pesez, ancien directeur général du Gîte, devient administrateur des Moutatchous en 1997 puis président en 1998. La réorganisation qu'il entreprend passe par un appel à la fédération des Moutatchous dans un regroupement d'associations, dont le mandat de gestion confié au Gîte est une étape. Elle passe aussi par une réorganisation interne. Elle est marquée enfin par la volonté de présider un conseil d'administration qui tient effectivement sa place, prend des décisions, les assume et en contrôle l'application, et devant lequel le directeur rend compte du fonctionnement de l'établissement.

Si l'association accepte de puiser dans ses réserves pour une amélioration immédiate de ses comptes et envisage de se défaire d'une partie de son capital immobilier, le Conseil général assume également largement sa part du redressement des comptes. Le conseil d'administration du 11 décembre 2001 peut ainsi annoncer une situation financière positive, tout en annonçant les plans des travaux à venir.

### 3. Les Moutatchous aujourd'hui

C'est, après cette période de transition, une nouvelle époque qui s'ouvre, marquée par la rigueur financière, la volonté d'information et de transparence, et l'appel à la mise en œuvre collective des décisions du conseil d'administration, au nom d'un investissement commun en faveur de l'enfance. Elle est accompagnée par un programme immobilier important qui donne aux Moutatchous leur physionomie actuelle : le foyer de Lomme pour les adolescents (décembre 2002), les deux maisons pour les plus petits (fin 2005), le nouveau foyer des 8-16 ans (mai 2008), la rénovation et l'extension des locaux administratifs d'Haubourdin, qui hébergent également le pôle de soins et l'Accueil de jour (et qui vient de s'achever avec la rénovation de l'accueil).

Dès 1994, on a noté la réflexion sur la violence institutionnelle. Les discussions qui ont lieu en 1997 sur le projet associatif permettent en particulier de s'arrêter sur la place des familles, longtemps tenues à l'écart, et sur le rôle de l'institution : « il semble que l'enfant n'était pas considéré comme un sujet, c'est l'objet de la maltraitance des parents, l'objet d'enjeux de la part d'un certain nombre de référents et même au niveau de notre pratique, on a oublié de le considérer comme un sujet à part entière et donc capable de trouver en lui-même les ressources qui lui sont nécessaires pour progresser et évoluer. (...) C'est l'enfant qui est propriétaire de son histoire et non pas les travailleurs sociaux. » A la même époque on remarque une certaine crainte que la grande autonomie laissée aux individus ne mette en cause la cohérence de l'établissement.

Ce bouillonnement aboutit par exemple à la systématisation dès l'année 2000 d'un projet individuel pour chaque jeune, qui intègre, outre les acteurs de l'établissement, les référents sociaux, les services extérieurs concernés, et les parents, qui s'étend peu après au PFS pendant que l'Accueil de jour élabore un document régissant la prise en charge et l'accueil et réfléchit à la façon d'y intégrer la famille.

La volonté d'adapter les prises en charge à chaque situation individuelle, de faire dialoguer les différents intervenants, notamment les parents et même, mais apparemment avec plus de réticence, les enfants eux-mêmes, aboutit au projet DEFI qui consiste à retourner la logique de la prise en charge pour la construire autour de l'enfant au lieu de le faire rentrer dans des cases pré-existantes, façon aussi de revisiter la logique de diagnostic et d'orientation à l'œuvre dès l'origine de l'établissement et peut-être un peu oubliée dans le développement de l'internat.

DEFI (Définir ensemble les formes d'intervention – *ensemble* est particulièrement important) est cité fin 2003-début 2004, issu d'une réflexion plus ancienne, et qui n'est pas isolée (le modèle est le SAPMN de Nîmes : Service d'accueil progressif en milieu naturel ouvert en 1992 ; en même temps que s'élabore DEFI, l'Epdsae travaille à son dispositif Diapason, et la Sprene depuis les a rejoints). Il se présente comme « une mesure de "l'entre-deux", entre une mesure de placement et une mesure d'action éducative à domicile », mais aussi « comme une boîte à outils

utilisable par les parents et les travailleurs sociaux », qui permet « l'accompagnement de l'enfant à partir de son lieu de vie familial, un accompagnement éducatif externalisé » avec une place disponible dans l'établissement même s'il n'y vit pas. Les parents reconnaissent leurs défaillances mais ne sont pas désignés comme mauvais, l'accompagnement s'appuie sur leurs compétences et le maintien dans la famille est privilégié. Autour d'elle se constitue un réseau incluant les différents services des Moutatchous (AFS, accueil de jour, internat, pôle santé), l'ASE, le référent social mais aussi tout le tissu d'entraide pouvant exister autour de la famille. Le caractère limité de la mesure (6 mois renouvelables une fois) oblige à la concertation et à la réactivité. Elle s'adresse à des enfants de 4 à 12 ans, soit hébergés chez leurs parents mais avec des dysfonctionnements, soit quittant progressivement l'internat ou la famille d'accueil dans une démarche d'accompagnement du retour en famille.

Finalement, l'arrivée de la loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, destinée en particulier à garantir les droits des usagers, est en cohérence avec ce qui précède. On voit à partir de 2004 apparaître dans les compte-rendus de Conseil d'administration une rubrique consacrée aux « outils de la loi 2002-2 », permettant de suivre l'avancée, parfois laborieuse en raison du travail de concertation et de rédaction qu'il suppose, d'éléments précédés par de nombreuses réflexions antérieures : livret d'accueil plus ludique et attractif dans sa présentation que le contrat de séjour, plus officiel, charte des libertés et des valeurs associatives élaboré dans le cadre du Gap, mise en œuvre de diverses recommandations et « bonnes pratiques », règlement de fonctionnement, projets associatif, d'établissement, de services... sont autant de documents et de référentiels, régulièrement actualisés, qui formalisent la place qu'occupent les usagers dans l'établissement, et accompagnent la mise en place d'une « démarche qualité » portée par le Gap dès septembre 2004 et démultipliée dans les services par des correspondant volontaires.

Me tient particulièrement à cœur l'IPE (Instance de participation et d'expression, qu'un jeune participant a un jour proposé de rebaptiser : Idées à partager ensemble), moins formelle que le Conseil de vie sociale qu'elle remplace en 2008 et qui n'est d'ailleurs pas obligatoire aux Moutatchous, mais accueillant enfants et parents, mobilisés par les personnels, directeur et représentant du CA pour une réunion par trimestre destinée à parler de la vie quotidienne : ce qui va, ce qui ne va pas, ce qu'il faudrait améliorer, en évitant d'aborder les situations individuelles. Le succès est assez grand pour que, d'une réunion unique, on soit passé à une réunion par service, et que des projets en soient issus : sorties, journées à thème...

Dernier élément marquant : le Gap (Groupement des associations partenaires), qui est le cadre dans lequel les Moutatchous ont pu se développer dans cette dernière période. Le mandat de gestion confié au Gîte pour faire face aux difficultés de la fin des années 1990 était une nécessité. Quand il prend fin en mai 2000, le rapprochement ne cesse pas. Renforcé dès 1998 par des échanges d'administrateurs, il se poursuit et s'étend à l'Amelp, déjà liée au Gîte par un contrat d'association. Une fois dissipées les craintes d'une fusion qui ferait disparaître l'identité de l'établissement, les perspectives de mutualisation de certains services et de travail en réseau, dans une période où de petites associations peuvent certainement craindre pour leur pérennité, font du rapprochement un peu plus qu'un choix de raison. Les instances du Gap sont mises en place en septembre 2000 ; à

l'Amelp, au Gîte et aux Motatchous s'ajoutent la Maison d'enfants du père Halluin en 2002, la Bouée des Jeunes en 2004. En 2007, son pôle de formation se constitue en association spécifique, le CDRE. Les comités de directeurs, les rencontres cadres-administrateurs, les actions transversales permettent les échanges, de paroles, d'idées, de pratiques.

Il y a un petit côté tribu dans les débuts des Moutatchous : un petit groupe, autour du Pr Fontan, crée cet établissement, en même temps que d'autres : l'école d'éducateurs qui va devenir l'IRTS et aurait dû dans une des configurations envisagées partager les mêmes locaux, la CMPP Jean Itard qui y a cohabité quelque temps, par exemple. Le CREAI, lieu de conseil, quelque peu de décision, porte ces projets. De ce petit groupe, Renée Pottrain accompagnera vingt ans l'établissement, dont Jean-Pierre Blavoet sera un temps directeur adjoint ; c'est lui qui par exemple encadrera le travail sur la pré-scolarisation. Ce soutien du CREAI continuera au-delà de la cession des Moutatchous à l'association éponyme, avec la présence quelque temps du Pr Fontan à son conseil d'administration, ou la présidence qu'assurera, en même temps que celle du CREAI, le Dr Reynolds. Le rôle même de Renée Pottrain dans la direction de l'établissement et dans la constitution de l'association renforce cette impression de continuité, comme le maintien dans les lieux d'origine. Autrement dit, les vingt premières années sont celle du développement du projet d'origine : observation, placement familial, et création de foyers pour les enfants qu'on ne peut pas placer chez des assistantes maternelles.

Avec le déménagement de l'internat dans des locaux moins inadaptés, et en tout cas réaménagés dans ce but, la réorganisation des services, le lancement aussi d'un travail de recherche sur un sujet, la violence, qui est un problème qu'on n'ose pas forcément aborder de front avec ce qu'il suppose de remises en cause, on sent une certaine ambition, on voit quelques projets de reprise d'établissement ou association. Cet élan, brisé par les difficultés financières qui apparaissent en 1997, ne cesse pas véritablement. En renouvelant entièrement leurs locaux, en participant à la création du GAP après avoir bénéficié du soutien du Gîte pour repartir, en revisitant les modes de prise en charge à travers DEFI, les Moutatchous ont finalement tiré bénéfice de cette période, et dans une certaine mesure continué les changements amorcés.

Plus largement, cette capacité à s'adapter, avec parfois quelques grincements, est souvent visible. Il n'est sans doute pas simple pour un établissement voué au départ à orienter et prendre en charge des pupilles de l'Aide sociale, destinés pour partie à l'adoption, d'intégrer dans son fonctionnement la place (et les droits) des familles. On voit pourtant les familles, d'abord objet de récriminations (à cause par exemple de leur influence sur le déficit du nombre de journées) apparaître comme des interlocuteurs, puis des partenaires. A l'inverse, la volonté présente dès l'origine de contester des diagnostics d'inadaptation trop sommaires et définitifs, cette capacité à croire assez dans un enfant pour l'aider à aller au-delà des limites ainsi posées, pour l'y porter presque, a laissé quelques traces, même si en faisant aussi de l'enfant un acteur et un partenaire de la prise en charge (on parle désormais de contrat de séjour) son rôle est davantage valorisé.

Cette notion d'accompagnement de l'enfant est une des valeurs qui se dégagent des quarante années passées. Le cadre de vie sans doute s'est considérablement amélioré, et reste une préoccupation importante (y compris, de la part des jeunes, à l'IPE), mais pour la volonté d'ouverture sur l'extérieur, la recherche des potentialités de chacun sont des éléments qui irriguent depuis longtemps le fonctionnement et la vie de la maison. La reconnaissance du rôle et de la place des familles est plus récente, mais paraît durablement intégrée.

Le fonctionnement des Moutatchous sous la forme associative est arrivé en cours de route, et tempérée à ses débuts par le maintien d'une direction assez largement autonome qui avait elle-même suscité bon nombre de recrutements au conseil d'administration. A l'absence de réunion du conseil d'administration au cours de l'année 1989 (malgré cependant une quinzaine de réunions partielles ou thématiques), à l'assemblée générale du 8 décembre 1987 ayant duré dix minutes, s'opposent désormais une volonté de rencontre et de réflexion commune entre salariés et administrateurs, garants par ailleurs de l'utilisation des fonds publics qui leurs sont confiés, après une clarification de leurs rôles respectifs. Car les militants et bénévoles qui composent l'association gestionnaire y représentent finalement la société.

Le GAP, dont l'association est membre fondateur, soutient et accompagne cette action, dans le cadre notamment de la loi 2002-2. Mais ce cadre ne peut se passer des valeurs qui mettent un peu d'humanité dans les impératifs de gestion.

Enfin, la recherche de parcours individualisés a abouti à faire fonctionner en collaboration des services aux tendances parfois autonomistes ; DEFI montre l'intérêt de la transversalité.

Aujourd'hui, avec l'aboutissement du programme immobilier actuel qui a marqué les dix dernières années, avec le départ de Gérard Pesez de la présidence en 2010, s'ouvre une nouvelle période, marquée par un encadrement financier de plus en plus strict et une exigence de qualité et d'évaluation. Elle sera ce que nous, salariés, administrateurs, partenaires institutionnels ou associatifs, en ferons.

Bruno Carlier