

Genève, le 23 août 2019

Prise de position des collaborateurs du Foyer de l'Etoile

Madame Jocelyne Haller, Présidente de la Commission des affaires sociales du Grand conseil,

Nous nous permettons de nous adresser à vous et à la Commission des affaires sociales car vous êtes venue au Centre de l'Étoile après le drame de ce printemps. Cette prise de position est guidée par l'unique préoccupation quant à la prise en charge adéquate des jeunes mineurs et des jeunes adultes dont nous avons le mandat. Il s'agit de rappeler nos précédentes tentatives de faire remonter nos inquiétudes (ci-joint annexe avec nos documents) ainsi que les difficultés et les impasses auxquelles nous nous heurtons dans l'accomplissement de notre devoir professionnel depuis plusieurs années. Egalement de s'interroger sur la publication et surtout l'accès au rapport de l'HETS sur les besoins des RMNA et ex-RMNA, tant attendu, que nous n'avons cependant toujours pas reçu.

Nous aimerions exprimer que la politique institutionnelle actuelle, dans une situation de souffrance générale, suite aux événements de ce printemps, ne tient aucunement compte de notre expérience et se tient éloignée des principes sensés inspirer notre institution.¹

Rappelons que nous sommes censés travailler dans une culture qui :

- Permettre à chacun de s'engager.
- Donner les moyens d'être un collaborateur
- Valoriser l'intelligence collective
- Se préoccuper concrètement du bien-être au travail
- Développer un environnement de travail stimulant

Nous distinguons quatre étapes significatives ayant marqué le défaut de prise en compte du vécu de l'équipe depuis l'ouverture de l'Etoile :

1) Janvier 2016 – 2017 : Gestion de plus de 200 RMNA dans une logique d'hébergement d'urgence et non d'analyse des besoins, en particulier en terme d'accompagnement humain. Cette période a été marquée par un manque cruel de moyens, pour nous elle a été une période d'épuisement et d'insécurité qui a donné lieu à des interpellations envers notre hiérarchie en septembre 2016 et en janvier 2017. En septembre 2017, nous avons soumis un document de réflexion concernant les ex-RMNA, accompagné d'une lettre datant du 18 septembre 2017. Ces lettres ont été soutenues par la commission du personnel.

2) 2018 : Tentative de mettre en place un nouveau projet institutionnel inscrit dans une vision pédagogique basée sur les besoins des jeunes (rencontre avec la directrice de l'AMIG et le SASELP où la problématique des ex-RMNA est posée).

3) Septembre 2018 - début 2019 : Le projet pédagogique ne peut être mis en œuvre par manque de moyens et en raison de l'enlisement de la problématique des jeunes majeurs logés à l'Etoile sans projet d'intégration individuel. Notre mandat à leur égard

¹ Infos de la direction du 01.07.2019 « La Culture de l'Hospice Général »
<http://intranethg/actualites/Pages/Infos-de-la-direction-5.aspx>

n'est pas clair, cependant nous assumons au mieux notre responsabilité éthique envers eux. Sans réponse à nos questions et par manque de politique institutionnelle claire de la part de la direction de l'Hospice Général concernant les jeunes adultes, un retour vers la logique d'urgence à court terme s'opère avec l'épuisement qui s'en suit. De multiples rencontres ont eues lieu entre la direction et l'équipe ainsi que l'émission d'un projet pour la prise en charge des ex-RMNA en juillet 2018. En novembre 2018, un colloque avec le directeur général de l'Hospice Général ainsi qu'un autre avec la directrice de l'AMIG le 16 janvier 2019 ont eu lieu. Ces contacts directs avec la direction ont créé un climat peu propice à impliquer la commission du personnel car nous avons une voie de discussion privilégiée où la direction temporisait nos inquiétudes et nos questionnements avec différents échanciers.

4) Fin mars 2019 : le suicide d'un jeune est l'évènement redouté, mais pas incompréhensible qui suit quatre années d'épuisement et d'instabilité.

Cet évènement en plus du drame qu'il représente a d'autant plus fragilisé l'équipe par une absence de protection face aux critiques des médias et de la société civile. Suite aux attaques ciblant le personnel de l'étoile, les réponses officielles ont été, entre autres, des travestissements de chiffres concernant l'encadrement. L'absence de soutien officiel de la direction dans le travail au quotidien des éducateurs, son silence face aux insinuations diffamatoires quant à leur responsabilité et leur manque d'engagement ainsi que l'impossibilité de l'équipe de pouvoir faire valoir son droit de réponse dans la presse.

Il n'a pas été tenu compte des causes structurelles évidentes telles que la taille inhumaine du foyer et la vision institutionnelle inadéquate conçue dans une logique restreinte d'hébergement collectif. Tout en sous-estimant gravement les tâches d'un accompagnement éducatif que nécessite l'encadrement d'adolescents ayant subi déchirures et traumatismes, dans un quotidien chargé de surcroît d'incertitudes angoissantes.

Le manque de moyens et de réflexions appropriées de la tâche sont à l'origine de l'échec de la prise en charge des RMNA. L'effacement de ce vécu se solde par un report totalement injuste des problèmes purement systémiques sur la responsabilité individuelle des éducateurs et la responsabilité collective de l'équipe et de la direction du terrain de l'Étoile. C'est ainsi que nous recevons des jugements arbitraires et moralistes sur nos compétences professionnelles. La fréquence et la durée des congés maladie, pour prendre cet exemple, est devenu un indicateur de « déficit de performance » et non le symptôme d'une souffrance au travail liée à un dysfonctionnement institutionnel. Il nous est souvent reproché de ne pas être soudés et ne pas être une équipe collaborante ce qui est totalement erroné au vu de notre résilience grâce à notre solidarité durant toutes ces années difficiles. Nous craignons que cette logique managériale visant les personnes puisse s'accompagner éventuellement de sanctions telles que des contrats non prolongés, ou des déplacements de collaborateurs dans d'autres unités, sans qu'une analyse englobante des dysfonctionnements et des responsabilités ait été envisagée.

Les dernières semaines nous paraissent démontrer que la logique gestionnaire semble se cantonner, comme par le passé, dans une logique d'hébergement collectif qui néglige les tâches socio-éducatives dont l'urgence n'est plus à démontrer. Des notions de base de notre exercice professionnel telles que l'empathie et le lien sont souvent considérées comme un obstacle vers l'autonomie des jeunes. Il n'est pas tenu compte des parcours personnels des jeunes et des sanctions sont exigées comme réponse. Une logique d'uniformisation de l'intervention nous est également imposée.

Nous estimons aujourd'hui avoir traversé des années où le vécu collectif de la situation a été nié et effacé, alors que nous n'avons pas manqué une occasion de donner l'alerte. Par ailleurs, nous relevons également, une gestion instable et délétère de la direction de l'AMIG concernant les cadres de l'Etoile. En 2017, le départ d'une responsable, sans droit de retour à l'Etoile est annoncé, suivi en 2019 du départ de notre actuelle directrice dans des circonstances floues et depuis peu l'absence de notre chef de groupe qui occupe un poste pilote sans définition claire du statut hiérarchique.

Un glissement significatif d'une gestion participative vers un management unilatéral nous est actuellement imposé. En l'absence de notre directrice et de notre chef de groupe, la gestion est confiée au chef de service des prestations sociales individuelles de l'AMIG et à une Task Force composée de cinq personnes choisies par ce dernier. Cette solution qui représente aussi des métiers différents pourrait être intéressante dans la mesure où elle aurait une capacité décisionnelle, consultative et hiérarchiquement reconnue. Cette solution semble fonctionner à court terme mais ne peut en aucun cas remplacer la direction d'un foyer éducatif. Dans l'état actuel, nous pouvons nous interroger de l'utilité de cette Task Force à part de décharger le chef de service des prestations individuelles qui supervise également des transitions d'envergure dans l'intégralité de l'AMIG. De ce fait, nous aimerions exprimer la nécessité que nos futurs cadres soient issus du terrain de l'éducation ou du travail social avec une expertise et une connaissance approfondie du paysage social genevois.

Les colloques d'équipe sont devenus des réunions purement informatives et verticales. Cela a un impact direct sur la prise en charge des jeunes, car l'absence de discussion autour des thématiques socio-éducatives, réduit d'autant plus la qualité de celle-ci. Cette ambiance a créé une rupture de confiance, une division de l'équipe ainsi qu'une démotivation, qui s'ajoutent encore et toujours à l'épuisement déjà existant au détriment du personnel autant que des jeunes.

Tel est notre diagnostic aujourd'hui. Il est motivé par le souhait de faire reconnaître notre expérience, notre engagement et notre investissement, ainsi que le souci de mener à bien une tâche à laquelle nous sommes mandatés.

Les changements décisifs qui nous paraissent nécessaires sont les suivants :

- 1) Nous demandons aujourd'hui le remplacement de la structure de l'Etoile par des foyers plus restreints à taille humaine de trente places maximum. Ceci a déjà été exprimé dans notre lettre à la direction du 20 janvier 2017.
- 2) Les jeunes de 18 à 25 ans doivent également être concernés (en suivant ce que préconise l'Agenda Suisse d'intégration). La période d'entrée dans la vie professionnelle est une période de vulnérabilité dans laquelle les jeunes doivent pouvoir s'appuyer sur des relations qui ont été tissées autour d'eux dans la phase d'accueil. Cette position a été également communiquée à notre direction dans notre document de positionnement en septembre 2017, dans la lettre à la direction du 18 septembre 2017 et enfin dans le projet 18-25 ans présenté à notre hiérarchie le 20 juillet 2018.
- 3) Nous demandons la reconnaissance du travail des professionnels, ce qui implique concrètement que leurs analyses du vécu des jeunes et leurs savoir-faire soient intégrés aux prises de décision.
- 4) Une telle reconnaissance doit être concrétisée par la mise en place d'un processus de discussions décisionnaires, portant sur le fonctionnement de notre service sur la base d'un cahier des charges revu et clairement défini.
- 5) Un engagement des cadres issus du terrain socio-éducatif genevois.

- 6) Nous demandons également l'accès au rapport de l'HETS sur les besoins des RMNA et ex-RMNA.

Dans l'attente de votre réponse, nous vous adressons nos plus cordiales salutations,

21 collaborateurs du Centre de l'Etoile.

Annexes :

- Lettre du 27 Septembre 2016
- Lettre du 20 Janvier 2017
- Axes de réflexion sur la prise en charge des 18-25 ans
- Courriel de Monsieur Girod en réponse à notre lettre du 18 Septembre 2017.
- Projet AMIG 3.0