

ACTIONS

Jeunesse/Soin/Handicap/Dépendance

Plus de 1 330 professionnel.le.s (au 31/12/20) interviennent, au sein d'établissements d'accueil et en accompagnements extérieurs, au service de jeunes fragilisés afin de les aider à se construire et à trouver une place dans la société ; au service de personnes en situation de handicap pour l'épanouissement de leurs facultés, la préservation de leur autonomie et leur participation à la vie sociale et professionnelle ; enfin, au service de personnes de plus en plus dépendantes pour leur bien-être et leur qualité de vie, ainsi que ceux de leurs aidants.

EN CHIFFRES

↓	Type d'établissement	Nombre	Capacité d'accueil
JEUNESSE	Mecs (et services rattachés)	1	138
	FAE (et services rattachés)	2	159
	Résidence maternelle	1	77
	Centre socioculturel	1	211
	(D)itep	2	138
HANDICAP	FAM (et services rattachés)	4	188
	ESAT	1	87
	Foyer d'hébergement/SAVS	1	68
	Foyer de vie de jour	1	12
	MAS (et services rattachés)	1	53
DÉPENDANCE	Ehpad (et services rattachés)	10	845
SOIN	SSR	1	34



« Il nous faut changer de
paradigme dans une approche
beaucoup plus humaine et moins
chiffrée de l'autonomie ! »

Thierry Silva, directeur du Soleil d'automne (Ehpad).





L'ATELIER/MÉDIATION RADIO, auquel ont participé à partir de septembre 2020 quatre jeunes accompagnés à la Villa Blanche Peyron, à Nîmes.

LA CRISE SANITAIRE a sensiblement accru le travail des équipes soignantes des établissements médicalisés, comme ici à la Résidence Leirens, en Haute-Savoie.



DURANT LE PREMIER CONFINEMENT, une séance de gymnastique douce en ligne, à l'Ehpad La Sarrazinière, à Saint-Étienne.

LES PLANS DE L'EXTENSION DES ENFANTS DE ROCHEBONNE (dont le projet social est en cours de réécriture), qui pourra à terme accueillir 30 jeunes supplémentaires, à Saint-Malo.



PLAN 3D SAINT MALO



Dans un contexte d'extrême urgence, une grande force et une grande inventivité ont permis de préserver la qualité de l'accompagnement personnalisé en le renouvelant.

(Lire un ensemble d'analyses et témoignages en page 28 de ce rapport)

Comment mettre plus d'humain dans un monde plus dur ?

Le bilan 2020 des actions réalisées par les établissements Jeunesse/Handicap/Dépendance/Soin de la Fondation affiche un paradoxe, qui n'est qu'apparent : alors que les conditions de vie et de travail se sont sensiblement durcies à partir du mois de mars du fait de la crise sanitaire, la préservation et/ou le renouvellement des relations humaines,

des échanges, de la participation collective, sont restés au cœur de l'accompagnement des personnes accueillies.

À la force et l'inventivité...

À partir du mois de mars et jusqu'à l'été, la crise Covid a eu un effet mobilisateur indéniable, à tous les niveaux : directions d'établissements et coordination nationale au siège de la Fondation (entraide matérielle, écoute, partage d'expériences et de pratiques adaptées aux conditions exceptionnelles) ; au sein des équipes dans les établissements (beaucoup de polyvalence et de solidarité) ; de la part de nombreux soutiens de partenaires locaux, de familles et proches, de bénévoles. Dans un contexte d'extrême urgence caractérisé par des situations locales et des besoins des publics extrêmement hétérogènes, une grande force et une grande inventivité ont permis de préserver la qualité de l'accompagnement personnalisé en le renouvelant : alors qu'étaient suspendus les accueils et activités collectives, comme les interventions au domicile, une réorientation vers des accompagnements personnalisés à distance a, par exemple, pu être organisée, dans des délais très courts, pour de nombreux jeunes accompagnés ; de même, à la

suspension des visites et des animations collectives en Ehpad ou en Fam ont répondu des visites en chambre et des activités personnalisées. Le maintien des liens avec les proches est souvent passé par un usage en pleine expansion des réseaux sociaux, tablettes numériques et autres outils numériques, rendant moins total l'isolement. Le déploiement de l'usage de ces outils et des installations techniques nécessaires est appelé à se poursuivre : formations et animations à distance, travail en réseau, télémedecine, etc.

... sont venus s'ajouter l'usure et l'incertitude

À cette première phase de mobilisation intense pour faire face à une situation globale inédite a succédé, à partir de septembre-octobre, une deuxième phase, celle du temps long. Si les problèmes, urgents au printemps, d'approvisionnement en matériels médicaux de protection et de connaissance de l'épidémie se sont allégés au fil des mois, l'effet d'usure et d'angoisse croissantes, à la fois chez les professionnel.le.s, les personnes accueillies et les familles et proches, se sont fait de plus en plus durement sentir. Les difficultés, voire les impossibilités à réaliser des projets collectifs ont appauvri la vie sociale et

ZOOM

Au Soleil d'automne, une action « écophile » développée sur le long terme

Cette maison de retraite médicalisée du Lot-et-Garonne, située dans un grand parc, est engagée depuis des années dans une démarche de développement durable, poursuivie tout au long de 2020. Une convention de partenariat a été signée avec la Maison d'accueil spécialisée de Tonneins pour la collecte des cartons usagés et des bacs de tri sélectif ont été mis en place dans la résidence pour les piles, les ampoules, les tissus, les déchets verts et les déchets de table. Tirant parti des espaces naturels environnants, la résidence dispose de bacs de compostage (depuis 2017), grâce auxquels 1,5 tonne de déchets a été traitée en 2020, produisant du compost utilisé pour les semis de fleurissement de la résidence. De l'éco-pâturage (moutons, chèvres et chevaux) permet de minimiser l'entretien mécanique et polluant du parc ; des ruches ont également été installées et un poulailler permet de traiter les déchets des assiettes ne pouvant être jetés au composteur. Du côté de l'activité quotidienne au sein de l'établissement, des « écobox » ont été installées dans les bureaux afin de récupérer les papiers usagés et les bouteilles plastique vides. Des affichettes d'information sur l'utilisation des lumières et du papier pour impression ont été apposées et les consignes sont rappelées lors des réunions de service. En matière de restauration, le prestataire du Soleil d'automne est également engagé dans une démarche de développement durable, favorisant l'approvisionnement en circuit court. En 2020, un contrat a également été signé pour le recyclage des huiles de friture usagées. Enfin, l'établissement s'est équipé de systèmes hydro-économiques, éco-douchettes et réducteurs de pression d'eau, dans le cadre d'une opération du ministère de l'Écologie.

Scolarité partagée, un outil au service des parcours personnalisés

En 2020, 53 jeunes accompagnés à l'Institut Nazareth (soit environ 6 jeunes accompagnés sur 10) ont bénéficié d'une scolarité partagée dans le cadre de conventions signées avec l'Éducation nationale (au total, 22 établissements différents). Cette action de long terme, inscrite « dans l'esprit de la loi de 2005, n'est réalisable et opérationnelle que par la régularité et la qualité du lien entre [l'Institut Nazareth] et ses partenaires ». L'Itep offre temporairement à ces jeunes un espace institutionnel à visée soignante, pour libérer des tensions fortes qui s'exercent dans les situations d'échec, permettant ainsi au jeune d'éviter des ruptures et de renouer avec la scolarisation, le statut de l'élève et les apprentissages, par des modalités pédagogiques adaptées et individualisées. L'inclusion ou le maintien en milieu scolaire ordinaire lorsqu'il est possible fait partie de ce parcours de formation adapté, et l'unité d'enseignement de l'Institut Nazareth ne se substitue pas à l'école de référence. « Parmi les neuf élèves, âgés de 6 à 8 ans, de la classe dont je m'occupe, six sont scolarisés à temps partiel dans une école de référence », témoigne une enseignante de l'Institut Nazareth. « Les savoirs parler, lire, écrire, compter sont les apprentissages disciplinaires fondamentaux, mais l'apprentissage des codes sociaux, le développement des habiletés sociales qui favorisent la vie en collectivité y trouvent une grande place aussi. Des temps d'éducation émotionnelle sont proposés régulièrement : connaissance des émotions, de leurs manifestations, des relations émotionnelles, etc. « En 2020, un atelier "émotions" a été animé par une éducatrice et moi-même dans la classe tous les lundis. »

2020

A JETÉ UNE LUMIÈRE CRUE SUR L'URGENTE NÉCESSITÉ

de repenser les formations, les salaires et les parcours professionnels, pour répondre aux besoins d'accompagnement des aînés vulnérables, de plus en plus nombreux.



la dynamique d'accompagnement ; les relations humaines ont été durement éprouvées. Les Ehpad ont été confrontés à des difficultés spécifiques : leur situation était déjà très fragile avant la crise Covid, compte tenu du manque criant de personnel. L'épidémie n'a fait qu'accentuer ces difficultés structurelles, en particulier sur le plan du recrutement de professionnels médicaux formés, marqué à la fois par la conjoncture et par des tendances de fond (écoles de formation en perte de vocations). L'année 2020 a jeté une lumière crue sur l'urgente nécessité de repenser les formations, les salaires et les parcours professionnels, pour répondre aux besoins d'accompagnement des aînés vulnérables, de plus en plus nombreux.

Risques et éthique

Les risques sur le long terme des conditions exceptionnelles de vie et de travail, devenues, au fil des mois, (presque) normales, sont nombreux : désaffiliation sociale pour les jeunes, dont les parcours d'apprentissage continuent d'être perturbés ; syndrome de glissement et perte du goût de vivre pour les personnes âgées, davantage isolées et fragilisées ; épuisement des équipes professionnelles. Ces risques reflètent ceux auxquels la société dans son ensemble est confrontée, l'accentuation des inégalités, l'affaiblissement du vivre-ensemble, le repli sur la sphère domestique. La situation est devenue telle, au fil de l'année 2020, que les règles éthiques et les valeurs fondamentales de l'accompagnement

à la Fondation (respect des droits et libertés de la personne accueillie, de son intimité et de sa dignité) ont pu entrer en contradiction avec les directives données par les politiques publiques, la décision collective de terrain étant alors la plus juste pour apporter des réponses aux besoins des personnes accueillies. Ce sont ces situations qui ont poussé la Fondation, à travers en particulier ses directrices et directeurs, à prendre à de nombreuses reprises la parole dans les médias pour alerter sur les risques de relégation et de déshumanisation pesant sur les lieux d'accueil et l'accompagnement des personnes vulnérables.

La participation et la communication adaptées au cœur de l'accompagnement personnalisé

Comment adapter en extrême urgence l'accompagnement au quotidien au service des personnes accueillies dans des conditions sanitaires exceptionnelles ? En mobilisant l'inventivité collective pour mettre en place de nouvelles pratiques et relations dans un quotidien bouleversé, à la recherche permanente du juste équilibre, dans chaque établissement, entre sécurité, liberté et qualité de vie, au prix d'une usure et d'une angoisse croissantes au fil de l'année 2020. C'est ce qui ressort du bilan que les professionnel.le.s ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées de la Fondation (un groupe de travail actif depuis plus de dix ans) ont tiré de cette année exceptionnelle. À partir de la mi-mars 2020, le

déploiement extrêmement accéléré de l'usage des outils numériques et multimédia a été l'une des transformations les plus caractéristiques : les liens des résidents des Ehpad avec leurs familles, rendus impossibles à de nombreuses périodes au sein des établissements, ont pu être maintenus par visio- rendez-vous, avec le soutien des équipes. À l'Esat du Château d'Auvilliers, le recours aux réseaux sociaux a permis aux équipes, à partir du

Les difficultés, voire les impossibilités à réaliser des projets collectifs ont appauvri la vie sociale et la dynamique d'accompagnement.

premier confinement, de maintenir le lien à distance avec les personnes dont l'emploi avait été suspendu et qui étaient retournées vivre au domicile parental. Un suivi personnalisé des jeunes, à distance, souvent par téléphone, a souvent pu être mis en place. Tous les ambassadeurs font également le constat, sur l'ensemble de l'année 2020, d'une (grande) fragilisation des liens collectifs, pourtant au cœur de la qualité de vie et d'accompagnement des personnes vulnérables : isolement, enfermement et incertitude ont beaucoup pesé (et d'une manière spécifique et marquée sur les jeunes accompagnés), et la dynamique de projets a été fortement mise à mal.



EHPAD SOLEIL D'AUTOMNE. Travailler à l'équilibre entre sécurité, liberté et qualité de vie.

TÉMOIGNAGES

Accompagner les personnes polyhandicapées sur le plan spirituel

À la maison d'accueil spécialisée Le Grand Saule, en région parisienne, le directeur de l'accompagnement spirituel (l'un des services du siège de la Fondation) intervient, depuis quelques années déjà, en écoute et échange avec une résidente désirant s'exprimer et partager sur le plan existentiel, éthique, religieux et spirituel. À l'automne 2020, à la demande d'une professionnelle, le directeur de l'accompagnement spirituel a mis en place une animation mensuelle, bientôt appelée « la Causett' », réunissant 6 résidents et destinée à évoquer divers sujets touchant la vie quotidienne. Objectif : rompre l'isolement, s'enrichir réciproquement sur le plan humain et spirituel, et permettre aux résidents de garder des acquis de l'ordre de la culture générale et de l'expression de soi (comprendre la crise Covid, garder la sérénité intérieure dans les épreuves et la souffrance, etc.). Le directeur de l'accompagnement spirituel est également intervenu au fil de l'année 2020 pour des entretiens individuels (résidents et salariés), parfois téléphoniques ou en visio, et pour plusieurs accompagnements et moments de recueillement à l'occasion de décès.

« Des conditions d'accueil éprouvantes » MARTINE VWANZA, directrice de la Résidence Heimelig (Haut-Rhin)

« L'admission en maison de retraite médicalisée est toujours un moment que tout résident et famille redoute. Depuis 2016, une visite préalable à domicile du futur résident est effectuée. À partir du 20 mars 2020, nous n'avons plus assuré aucune entrée en raison d'une situation sanitaire trop critique. Mi-avril, nous avons repris quelques entrées dites « urgentes » et, à partir de juin, nous avons de nouveau accueilli les résidents avec tous les gestes barrières de rigueur. L'isolement pour tout nouveau résident était aussi acté. Ces conditions d'accueil ont été éprouvantes pour les futurs entrants et leur famille. Les enfants devaient déposer les meubles dans un espace dédié et, 48 heures après, nous pouvions déposer les effets en chambre. Certaines familles avaient des difficultés à comprendre mais nous devons mettre en pratique ces mesures pour éviter toute reprise du Covid dans la structure. En fin d'année, les visites à domicile n'avaient toujours pas repris en raison de la réactivation du virus hors de la structure. Nos pratiques professionnelles ont dû s'adapter à cette épidémie qui a mis à mal nos relations sociales. »

MONTPELLIER, scolarité adaptée pour les jeunes accompagnés à l'Institut Nazareth (6 sur 10 en scolarité partagée avec l'Éducation nationale).



MALGRÉ DE NOMBREUSES CONTRAINTES dans leur vie et leur accompagnement quotidiens, les résidents de la Résidence Braquehais, avec l'appui des professionnel.le.s, ont mené à bien, fin 2020, une opération « Boîtes cadeaux solidaires » remises à des personnes vivant en situation de précarité à Toulon.

2. Se réinventer dans une situation inédite

L'accompagnement repensé à l'échelle individuelle comme collective

« Directeur, équipes, résidents, familles : tous ensemble pour faire face à la crise sanitaire. »



Les établissements ont vécu une situation inédite : 2020, c'était non pas accompagner celles et ceux qui nous sont confiés, mais les sauver, et également leur donner voix au chapitre. Donner la voix à ceux que l'on n'entend pas toujours... Et nous pouvons être fiers de ce qu'ont fait nos équipes, je suis fier de ce que j'ai pu lire dans les 250 pages des rapports d'activité des établissements rassemblés dans notre direction de programmes. L'Armée du Salut a d'incroyables talents, porteurs de vie et d'espérance ; tant de choses existent dans nos établissements, nous n'avons rien à envier en termes de pratiques émergentes et d'actions innovantes. Cependant, pour poursuivre notre objectif d'essaimage et d'attractivité, la bonne volonté ne suffit pas, pas question d'attendre que les porteurs de talents arrivent, il nous faut les chercher, les former, les fidéliser. Nous devons tous nous réinventer pour continuer d'exister, nous devons être au rendez-vous. En faisant le bilan de l'année 2020, nous suspendons un moment ce marathon qui n'en finit pas depuis plus d'un an désormais. En 2020, nous avons souvent envisagé le pire, mais il est bon aussi, en ce moment d'analyse rétrospective, de transmettre et de faire connaître le meilleur. »
THIERRY LOUZY, directeur des programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soin.



Accompagnement à la Résidence Arc-en-ciel, à Chantilly.

DES DIRECTRICES ET DIRECTEURS, MANAGERS AUX CÔTÉS DES ÉQUIPES (témoignages ci-dessous)

Le bilan de l'action 2020 a mis en lumière le caractère central du travail – dans sa dimension métier comme dans son organisation collective – pour protéger et réinventer les liens et la qualité de vie de milliers de personnes accueillies, dans un contexte de crise sanitaire durable : le sens de la solidarité et de l'entraide entre professionnel.le.s, toutes fonctions confondues, a été un levier puissant pour faire face aux bouleversements intimes et collectifs. Si les outils numériques ont été d'une utilité remarquée (et durable) depuis mars 2020 (et avant), les relations humaines, directes, partagées dans le cadre de la vie sociale, ont été et continuent à être mises à mal.

QUELS SOUVENIRS DE LA VIE QUOTIDIENNE ENTRE OUVERTURE ET ENFERMEMENT ? (témoignages p. 30)

L'un des objectifs majeurs de l'accompagnement des personnes accueillies porte sur leur participation dans la Cité, afin qu'elles puissent, à l'égal de tous les autres citoyens, exercer leurs droits, vivre dignement dans l'espace public, faire entendre leur voix. Les

contraintes, nombreuses et mouvantes, dues à la crise Covid 2020 ont rendu difficile, à certains moments impossible, ce travail. S'est ainsi posée brutalement la question de la balance entre perte des libertés et protection de la santé individuelle et collective. Pourtant, des forces sont apparues depuis mars 2020 : liens personnalisés renforcés entre accompagnants et personnes accompagnées ; nombreux nouveaux soutiens, bénévoles, partenaires, familles – et la créativité des professionnel.le.s a permis d'en tirer parti.

UNE ORGANISATION RÉPONDANT AUX BESOINS (témoignages p. 31)

Accélérer l'évolution des établissements comme des centres de coordination d'actions réalisées conjointement par les professionnel.le.s de la Fondation, les partenaires territoriaux et nationaux, et toutes les parties prenantes participantes (familles, proches, bénévoles, etc.) : c'est l'un des effets majeurs de la crise Covid, nécessitant un pilotage systémique à un niveau supérieur de complexité et de maîtrise, et proposant un ensemble d'interventions, « dans » et « hors les murs », plus riche et plus réactif.

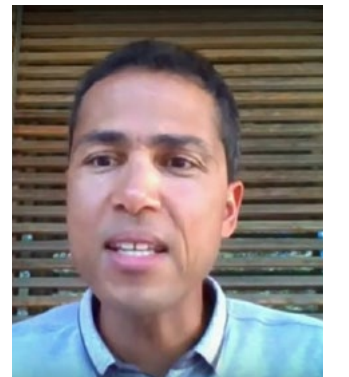
TÉMOIGNAGES

ANNE HOUDUS, directrice de Notre maison, maison de retraite médicalisée (La Mothe-Saint-Héray, Deux-Sèvres)

« Comme tout directeur d'établissement médico-social, je dois composer avec les enjeux de notre secteur, humains, politiques, tout en veillant à la gestion financière, administrative et logistique. Je repartage ici mon expérience du mois de

décembre 2020, avec la peur et l'angoisse que le Covid ne touche notre établissement comme cela s'est passé dans un Ehpad proche de nous, tel un tsunami, emportant avec lui un à trois résidents par jour. À partir du 6 décembre, et en dix jours, ce sont trois zones de notre maison de retraite qui sont touchées, et plusieurs dizaines de résidents et de professionnel.le.s. Cri d'alarme le 17 au soir : cela ne tourne plus. On a beau rassurer comme on peut, « ça va aller, on est une super-équipe, on est tous solidaires », on a beau être optimiste, dire que cela va finir un jour, les mots ne suffisent plus. Notre mission devient d'éviter que les résidents ne meurent du Covid. Les professionnelles « survivantes » n'en peuvent plus : heures supplémentaires, peur de contracter le virus, de le transmettre à leurs proches, sous-effectifs, résidents malades, fatigués, fin de vie annoncée pour certains. C'est dur pour tout le monde. Dur pour moi aussi d'être

écartelée entre le devoir de protéger les résidents par un second confinement en chambre et l'interdiction des visites et le souhait de maintenir leur qualité de vie. Finalement, je reprends la blouse. Habillée en cosmonaute, formée par les aides-soignantes rescapées, j'entre dans l'unité protégée, première unité touchée. La soignante déjà présente me dit « merci de nous aider » : ce n'est plus le résident qui nous remercie de notre accompagnement, c'est un membre de mon équipe qui me remercie de l'accompagner. C'est comme si les rôles étaient inversés. J'accepte de ne pas savoir, d'apprendre d'une aide-soignante qui connaît les habitudes de vie de chaque résident, j'accepte de me laisser guider. Une expérience humaine qui m'a permis de tisser des liens de confiance encore plus forts avec l'équipe. Une expérience qui nous a rassemblés encore plus autour des mêmes objectifs, prendre soin des résidents et prendre soin l'une de l'autre. »



FRÉDÉRIC MANGA, directeur de la Résidence Georges Flandre (Foyer d'accueil médicalisé, Marseille)

« La soudaine crise sanitaire, à partir de mi-mars 2020, nous a amenés à revoir notre organisation en urgence, un vrai chamboulement ! Il a fallu nous réinventer et retravailler les relations entre moi-même, directeur, les équipes, les résidents et leurs familles. Tous les professionnels se sont retrouvés sur un pied d'égalité, tous en blouse, et pas seulement les premiers mois, mais durant plus d'une année ! Au-delà de la

2. Se réinventer dans une situation inédite

TÉMOIGNAGES

nécessité sanitaire, je pense qu'on a affronté cette période sur un pied d'égalité car nous partageons le sentiment qu'on était tous dans le même bateau. Les équipes ont également fait preuve de beaucoup de solidarité : heures supplémentaires, équipe éducative en renfort, etc. Je tiens à souligner et à saluer le courage de tous les professionnels, qui ont continué à venir travailler en transport en commun même quand les masques manquaient, ou quand cette nouvelle épidémie était encore mal connue. Dans ce combat au quotidien pour protéger les résidents et maintenir la vie quotidienne de la Résidence, mes interventions, en tant que directeur, ont été très régulières, je faisais souvent le tour des résidents le soir,

« Des liens renforcés, un effet paradoxal du confinement. »

pour les informer, les rassurer, les écouter – un soutien utile dans cette période inédite, en plus de l'accompagnement constant des équipes. Les résidents se sont retrouvés restreints dans leurs libertés, une situation qu'ils ont vécue avec beaucoup de courage également. Enfin, cette période a été particulièrement difficile pour les familles des résidents : souvent âgés (parents, ou frère et sœur), donc vulnérables, parfois isolés, ils ont éprouvé de la crainte pour leur enfant, frère ou sœur, vivant dans la Résidence, et ont été mis à distance du fait de la suppression des visites et des retours en famille. Nous avons pu remédier à ces obstacles en faisant appel aux rendez-



vous en visio, un outil utile même si la technique n'est pas parfaite, et ces liens visuels ont été particulièrement utiles pour les résidents qui ont du mal à s'exprimer par le langage verbal. Nous avons pris beaucoup de temps pour rassurer et informer les familles par téléphone. Toutes ont eu aussi beaucoup de courage ! »

HÉLOÏSE,
accompagnée aux Enfants de Rochebonne (maison d'enfants à caractère social, Saint-Malo).

« J'ai découvert l'école à la maison d'enfants, j'ai trouvé cela agréable et j'étais motivée dans mon travail. »

LAURIANE COLÉOU,
éducatrice, ambassadrice de la participation et de la communication adaptée

« Mi-mars, certains jeunes accompagnés à l'internat ont pu retourner dans leur famille. Les effectifs ont donc été réduits. Le confinement a permis, comme un temps d'arrêt, de se recentrer sur le quotidien, de partager des activités simples, comme des jeux en extérieur en profitant du beau temps, et de travailler plus sereinement sur ce qui fonde notre action : la relation éducative. Comme tout le monde devait rester sur le site, on avait davantage de temps pour être auprès des jeunes et pour leur proposer des moments de qualité. Au

sein de la maison, les trois groupes d'internat et l'un des groupes de mineurs étrangers (MNA) ont cohabité, et une bonne ambiance s'est installée, avec des activités intergroupes dans le jardin. Cela a permis de renforcer la cohésion globale et les liens entre jeunes et entre les éducateurs et les jeunes. Les plus grands se sont montrés attentifs envers les plus jeunes. Les jeunes MNA ont pu partager leur culture avec les autres et ont fait découvrir certains jeux pratiqués dans leur pays d'origine, tels que le criquet. Les accompagnants ont organisé les temps scolaires majoritairement le matin et les jeunes qui avaient plus de travail pouvaient trouver du soutien auprès des éducateurs tout au long de la journée. Les appels en visio

« On a vécu le confinement du printemps de manière positive. »



entre les jeunes restés sur place et leurs familles ont bien fonctionné lors de ce premier confinement. »

MADAME BOUCHRY,
résidente à l'Arc-en-ciel (maison de retraite médicalisée, Chantilly)

« J'avais pris mon parti du confinement en chambre en essayant d'être philosophe ! Ce n'était pas une période agréable, mais je ne l'ai pas passée trop vilainement, disons que je m'en suis accommodée, mais je ne sais pas si c'était le cas de tout le monde... »

YANN HENOCO, *animateur*

« À partir de mars, sur recommandation de l'ARS, tous les résidents ont dû rester en chambre, et le lien social a pratiquement disparu, les seules personnes avec lesquelles les résidents pouvaient échanger étaient les hôtelières et les soignants. Les familles n'avaient plus le droit de venir visiter leur parent, et je me suis retrouvé moi-même dans l'impossibilité de travailler à l'animation de la Résidence, j'ai donc dû reconstruire ma place. Nous tous, professionnels, craignons d'aller voir les résidents, de peur de les contaminer, d'autant plus qu'on manquait d'information sur l'épidémie. Mon travail a été totalement transformé : j'ai aidé mes collègues, coordonné les équipes, on a réussi à mettre en place de nouveaux outils pour que les résidents et leurs



familles puissent garder du lien, et je passais beaucoup de temps avec les familles pour les rassurer et les informer – en créant des liens qui ont perduré jusqu'à aujourd'hui. Au fil du temps, j'ai fini par retourner à la rencontre des résidents dans leur chambre et par adapter mon accompagnement à la situation singulière de chacun.e. Cela a recréé des liens forts, on a retravaillé les projets personnalisés, pour que les petits moments que je passais avec chacun.e soient utiles et agréables. »

PATRICK MARDILLE-VIDAL,
directeur de l'Institut Nazareth (institut thérapeutique éducatif et pédagogique, Montpellier)

« Comment a-t-on réussi à construire une continuité scolaire et une continuité de soins en période de pandémie, et alors que nous expérimentions une accélération vertigineuse du temps ? Pour replonger dans l'urgence vécue au printemps 2020, rappelons-nous-en quelques moments : le 18 mars, nous avons révisé le DUERP, désigné un référent Covid, mis en place le télétravail, anticipé le fonctionnement en mode dégradé, communiqué en

direction des familles et des professionnels ; entre le 20 et le 24 mars, nous avons déployé l'usage de nouveaux outils de communication et de travail à distance ; le 30 mars, alertés par des observations précoces de violences

« Être en capacité de faire institution hors les murs ! »

intra-familiales, de parents débordés, nous avons mis en place une organisation pour prendre en compte la souffrance psychique des enfants en raison du confinement (troubles anxieux, alimentaires, automutilations) ; entre le 1^{er} et le 21 avril, ont été mises en place, en lien avec la MDPH et l'ARS, trois modalités d'accompagnement adaptées au contexte exceptionnel (internat d'urgence, accueil de jour, et suivi domiciliaire avec continuité des soins et de la pédagogie). Aujourd'hui, notre travail est en grande partie fondé sur tout ce qui a été mis en place en 2020. Je ne crois pas au mythe de la « désinstitutionnalisation », bien au contraire : le travail hors les murs a besoin d'une institution forte. Aujourd'hui, les professionnels de l'Institut Nazareth ont gagné en autonomie et ont développé avec satisfaction de nouvelles pratiques d'accompagnement au domicile des jeunes. Nous continuons à travailler pour être en capacité de faire institution hors les murs ! »

THIERRY SILVA,
directeur du Soleil d'automne (maison de retraite médicalisée, Tonneins, Lot-et-Garonne)

« En réponse à un appel à projet lancé par l'ARS Nouvelle-Aquitaine sur le



thème "Lutter contre l'isolement et la solitude des personnes âgées, et soutenir leurs aidants", nous avons été retenus pour développer un Pôle Ressources de proximité, auquel nous avons commencé à travailler en janvier 2020. À travers cette nouvelle offre de services, nous proposons à des personnes âgées isolées, repérées sur le territoire de Tonneins (où se trouve notre maison de retraite médicalisée, le Soleil d'automne), de se réunir une journée par mois au sein de notre établissement, afin de maintenir des liens sociaux en participant à des activités proposées par l'établissement et en partageant le déjeuner avec les résidents. En

« Un nouveau Pôle Ressources de proximité qui permet de prendre contact avec les principaux partenaires locaux. »

participant à ces journées, les personnes âgées ainsi accueillies peuvent accéder à de l'information en matière de prévention de la dépendance, d'équilibre alimentaire, de bénéficier de bilans visuels et d'entretiens avec la psychologue du Soleil d'automne, mais aussi intégrer notre Pôle d'Activité et de Soins adaptés, après un bilan médical. Enfin, nous proposons d'accueillir les aidants lors de temps d'échanges et d'ateliers d'information sur les droits des personnes, et de leur apporter un soutien psychologique individuel et collectif. Au cours de 2020, le comité de pilotage de ce nouveau Pôle Ressources de proximité a pu préparer tous les supports de communication et prendre contact avec les principaux partenaires locaux : collectivités locales, CCAS, mairies, pharmacies, cabinets médicaux, boulangeries, avec une large diffusion de l'information. Mais en raison des restrictions d'accueil imposées par les différents confinements, l'accueil des premiers participants a dû être reporté à 2021, tout en observant de forts besoins ! »