

■ MESSAGE DE LA PRESIDENTE

2008, année de conceptualisation pédagogique, de transformation et d'évolution générale de la gestion d'entreprise.

St-Raphaël travaille depuis toujours selon différents modèles pédagogiques et a acquis au fil des ans une grande expérience, voire « une fine expertise en matière éducative ». Cette « maturité éducative » a été finalisée par écrit et représente aujourd'hui un dossier imposant.

Conceptualiser est une démarche qui amène à l'approfondissement de la réflexion, à la prise de conscience d'actes quotidiennement posés, à leurs résultats et leurs conséquences, et au partage de la connaissance et de l'expérience avec l'ensemble des éducateurs.

Mais Saint-Raphaël ne s'enferme pas dans un « modèle unique » ou encore une « pensée immuable », etc... La qualité essentielle de ce travail demeure dans les réponses appropriées aux besoins et problématiques de chaque individu. Tout modèle se doit d'évoluer pour répondre aux défis posés par les changements de notre société, et c'est par une fine et lucide analyse du travail effectué que ce concept sera perfectionné.

Parallèlement à ce travail, la nécessité de transformer ou d'améliorer nos centres est devenue évidente pour, non seulement répondre aux impératifs éducatifs, mais assurer une plus grande sécurité générale aux jeunes et à l'ensemble du personnel. Cette réflexion est menée en collaboration étroite avec l'Office Fédéral de la Justice et l'Etat du Valais.

Quant aux changements de la gestion générale de l'institut, ce sont des impératifs tant économiques, qu'éducatifs et l'évolution des mentalités qui les dictent. Travailler dans un « esprit entrepreneurial » est une réponse possible et actuellement une volonté partagée par l'Etat et les partenaires. Pour ce faire, les rôles de chacun sont à clarifier ainsi que les attentes de l'Etat vis-à-vis des tiers. C'est ainsi que les « mandats de prestations » pourront voir le jour.

L'institut sera géré de manière plus autonome que jusqu'ici, ce qui ne signifie ni l'absence de contrôles ou de règles mais de plus importantes responsabilités.

Saint-Raphaël démontre un dynamisme certain et la confiance qui lui est accordée par vous tous, Chers Membres, vous ces partenaires directs et indirects, par la Loterie Suisse Romande toujours présente pour aider toute action de jeunesse, est une grande motivation pour la poursuite de notre route.

Veillez trouver dans ces quelques lignes notre grande reconnaissance et un sincère Merci pour toute cette jeunesse en mal de vivre et qui retrouve l'espoir.

Danièle Pommaz

■ MESSAGE DU DIRECTEUR

1946 : date de la création de l'Association Saint-Raphaël. Depuis ce temps là, le responsable de l'Institution rend des comptes annuels sur la bonne marche de cette dernière. Plus de soixante rapports plus tard, que dire qui n'ait pas été dit, écrit, décrit sans lasser le lecteur par les mêmes déclinaisons statistiques. Mouvements, décisions, prises de positions politiques, qualitatives ou éducatives, changements, projets et j'en passe ont acheminé l'Institut à son état actuel. Justement, quel est-il cet état 2008 ? Les thèmes dont il faut rendre compte sont multiples mais le rapport ne doit pas être trop long. Cornélien ! Le souci de vouloir être précis et celui de ne pas lasser s'entrechoquent. Pourtant, il faut bien commencer et essayer de trouver la formule qui assouvisse l'un et l'autre.

Point central, la formation des adultes. Sans un personnel ayant les qualifications adéquates, nous ne pouvons répondre positivement aux normes qualitatives d'encadrement. L'Office Fédéral de la Justice demande dans ses critères de subventionnement un taux de 75% minimum de personnel ayant une formation reconnue dans le domaine social, direction y compris. Saint-Raphaël dépasse allègrement ce taux puisque nous sommes à plus de 90%. A côté de cela, nous favorisons les formations en cours d'emploi, solution qui permet d'accéder à un métier d'encadrement lorsqu'une personne désire changer de voie, tout en pouvant assurer son minimum vital. Nous accueillons à longueur d'année des stagiaires en formation HES (2 postes à l'année au budget) ou en stage préparatoire (cinq postes à l'année au budget). A côté de cela, chaque année, des personnes se forment comme praticien(ne) formateur(trice) afin de pouvoir suivre les étudiants stagiaires. La convention collective stipule, en ce qui concerne les éducateurs, que chacun a droit à dix jours de formation continue et une participation financière de 50% de la part de l'employeur. Nous tâchons de répondre au meilleur de nos moyens aux demandes de formation. Heureusement et malheureusement, tout le monde n'active pas ce droit. Heureusement, car l'Institution ne peut plus assumer cet article au niveau du budget et malheureusement car chacun d'entre nous a besoin de se revisiter régulièrement dans ses compétences professionnelles au moyen d'apports autres que le quotidien. Pour pallier un peu à cela, nous organisons des séminaires internes sur des thèmes demandés par les professionnels de terrain : self-défense, sociologie des organisations ou encore troubles psychiques et conduites à risques. Le secrétariat, le service technique, le responsable qualité ont également été encouragés dans des formations liées à leurs fonctions.

Deuxième axe, le système qualité qui vit deux changements. D'abord, il faut rendre un hommage suite à un départ. Jusqu'en septembre 2008, le responsable qualité était M. Jean-Pierre Penon. Celui-ci a souhaité cesser son activité au sein de l'Institut après 28 ans de bons et loyaux services. Personne agréable, fiable et d'humeur constante, outre sa fonction de chef de centre. Jean-Pierre a été l'un des artisans du système qualité de Saint-Raphaël puis le gardien infaillible de l'évolution de ce même système. Nous souhaitons le remercier chaleureusement de tout ce qu'il a donné et lui garantir l'indéfectibilité de notre amitié. Nos souhaits vont vers un bonheur accompli dans son mandat politique de président de commune et de la joie à travailler ses vignes. Son remplaçant est M. Régis Héritier, déjà responsable du Centre de préformation mixte et de la sécurité au travail. La transition s'est faite en douceur tout au long de l'année 2008. Pour ce qui est du système qualité en soi,

nous avons mis en place un audit interne avec le personnel, comme chaque année au mois de novembre. Nous devons relever la pro activité et la perspicacité avec laquelle tout le monde a accompli sa tâche. Au final, beaucoup de réaménagements des documents et de certaines procédures. A n'en pas douter, notre système qualité est bien vivant et au service de notre quotidien. Le piège d'être au service d'un système qualité rigide est bel et bien évité. Au mois de décembre, un représentant de la Société Générale de Surveillance est venu faire un audit de contrôle. Le travail réalisé à l'audit interne a permis d'approfondir l'axe du développement de la visibilité des résultats. Pour mémoire, l'Institut répond aux normes ISO 9001 depuis l'an 2000. En 2008, une nouvelle norme ISO 9001 entre en vigueur et rendra caduque la dernière version si la mise à niveau n'intervient pas pour 2010. Le collège de direction se pose la question de l'utilité de répondre à cette nouvelle norme d'autant que la certification est gourmande du point de vue financier. 2009 devrait nous apporter les éléments de réponse.

Les projets et les réalisations nous ont demandé beaucoup de temps et d'énergie. Tout d'abord, les travaux de rénovation dans l'Institut. Au mois de novembre, les centres de plaine (FJT et CPA) ont vu leurs murs vivre de grands changements. Le Centre de préapprentissage de Champsec transforme sa structure interne pour que deux groupes éducatifs puissent coexister de manière distincte mais aussi pour répondre aux normes de sécurité en terme d'incendie et de salubrité puisque les locaux datent de 1975. Durant tout le temps des travaux, la moitié des jeunes dort au-dessus des locaux de l'administration à Champlan. Le Foyer pour jeunes travailleurs est l'objet de travaux moins importants qui concernent les normes incendie, la suppression d'une annexe qui était sujette aux pressions naturelles du terrain et la création d'un couvert à voiture pouvant accueillir une construction de deux chambres supplémentaires si le besoin s'en faisait ressentir. Ces travaux devraient se terminer en avril 2009 et l'inauguration des nouveaux locaux du CPA avoir lieu le 8 mai 2009. Le reste des travaux de l'Institut vont commencer et se terminer entre le printemps et l'automne 2009.

A part la construction, l'Institut participe à la mise en place d'un système informatique qui servira 34 institutions valaisannes. Répondant au nom de Valogis, ce système sera hébergé et entretenu par le service informatique de l'Etat du Valais. Prévu pour être en vigueur dès le 1^{er} janvier 2009, cet outil ne sera installé progressivement que durant l'année 2009. La préparation est chronophage car cela demande un nombre important de séances et de jours de formation.

Pour les projets 2009, le collège de direction, avec le soutien du comité de l'Association, souhaite : étudier la rénovation de la colonie afin de posséder un accueil pour les mises au vert lorsque des jeunes sont en crise, développer un accueil d'urgence pour les 13-17 ans en collaboration avec l'Etat du Valais et aboutir à la signature du mandat de prestations, signe d'un nouveau mode relationnel avec l'Etat du Valais, notre principal partenaire. A n'en pas douter et à l'instar de 2008, 2009 sera bien remplie.

J'aimerais terminer avec des remerciements. Au personnel tout d'abord, car même si ISR a une mission attribuée avec des problématiques décrites, ces dernières évoluent chaque année. Entre rajeunissement et féminisation de la population accueillie, accroissement de troubles psychologiques voire psychiques, additionnés

aux problèmes éducatifs, sans oublier le renforcement des consommations de cannabis et d'alcools en tout genre ainsi qu'une toute puissance de nos jeunes vérifiée au quotidien par les incivilités, le personnel cherche des solutions, s'adapte, résiste et continue d'y croire malgré tout.

Remercier les jeunes aussi, parce que nous leur demandons de changer avec des moyens qui les mettent sous pression de 06h30 à 22h30 tous les jours. Même s'ils ont commis des actes avec lesquels nous sommes en désaccord, ils ont aussi des souffrances à comprendre. Chacun d'entre eux a les mêmes rêves que nous, des rêves simples : avoir une famille, du travail, une maison. La différence c'est qu'ils ne croient pas que cela leur est possible et ça les énerve comme cela nous énerverait. Alors merci à eux parce qu'ils nous permettent de ne pas nous endormir sur notre savoir mais bien au contraire nous forcent à le remettre sans cesse au niveau de leurs besoins réels.

Remerciements enfin à une présidente et son comité disponibles en cas de besoin et toujours prêts à nous soutenir dans les projets, à l'Etat du Valais mais aussi à tous les autres services placeurs pour la confiance qu'ils nous témoignent et à la Loterie Romande pour sa générosité envers notre jeunesse.

Christian Bader

■ NOUVELLES DES CENTRES

Le Centre pédagogique et scolaire de Champlan, par M. Philippe Petigas, Chef de Centre

Le Centre pédagogique et scolaire de Champlan a connu cette année un taux d'occupation maximal de 100%.

Notre travail a permis de réinsérer rapidement quatre jeunes dans leur précédent centre scolaire. Neuf Jeunes ont trouvé place dans un cursus professionnel.

Le nombre de jeunes filles accueillies est toujours croissant ; neuf adolescentes ont pu bénéficier de notre programme éducatif, ce qui représente un groupe éducatif de notre structure. Les demandes d'admission les concernant sont également en augmentation. Nous confirmons également une réelle demande pour accueillir des élèves en scolarité primaire ; neuf jeunes sont accueillis, ce qui représente aussi un groupe éducatif complet.

Les jeunes fréquentant le centre sont toujours en manque de repères clairs, de soutien éducatif, d'un adulte qui les conduise vers un espoir de vie durable. Ils souffrent trop souvent d'absence de lien relationnel. Nous retrouvons ici tout le sens de notre mission envers eux : les aider à se construire un avenir social (je suis bien en famille, avec mes pairs, avec les autres), un avenir scolaire et professionnel (j'ai des compétences, une réelle valeur personnelle, je suis capable de...).

L'internat est toujours riche de projets. Des camps montagnes, loisirs ont été organisés et ont connu un réel succès auprès de nos jeunes. Ces moments de détente apportent à nos pensionnaires un espace de sérénité, de bien être à même de consolider leur estime de soi. Cela va sans dire que nous n'omettons pas le quotidien, base de toute éducation. Vivre ensemble, c'est partager ses émotions, ses peurs mais aussi la confection d'un repas, la tenue de sa chambre, la propreté des espaces collectifs...

L'équipe est jeune, elle met en évidence son envie de bien faire, le désir de trouver une solution dans une situation délicate décuple son énergie. Le coaching des anciens est une ressource riche et constructive. Il constitue ce lien intergénérationnel nécessaire à l'évolution de tout groupe social, de toute corporation.

Pour le domaine scolaire, nous affinons toujours nos outils pédagogiques et éducatifs. Notre programme scolaire est le même que tous les autres centres scolaires, les aménagements sont minimes. Les enseignants du centre sont très actifs à élaborer pour chaque jeune un projet individuel de scolarité et/ou de formation.

L'équipe du CPS s'est enrichie de nouveaux collaborateurs. L'intégration des nouveaux enseignants, Mme Bessero et M. Nanchen pour le CO, M. Hofer pour les ACM, s'est faite rapidement. Ils font déjà profiter nos élèves de leurs compétences certaines. L'internat a accueilli de six nouveaux éducateurs (dont deux éducatrices).

Le centre scolaire poursuit également ses réfections afin d'offrir un cadre de vie adapté à nos jeunes. La salle des enseignants et une salle de classe ont été rénovées. Une grande pensée positive aux équipes technique et administrative qui effectuent un travail remarquable.

« L'éthique a dit Aristote : c'est réussir ensemble. »

Le Service de l'enseignement et le Service de la culture du Canton du Valais soutiennent pour l'année 2009/2010 un concours de « Slam poésie ». Quelle bonne surprise, quelle belle idée !

*Merci à vous jeunes de tous bords, qui au premier abord,
Nous laissez froids, sans respecter nos droits.
Nous savons qu'au fond de vous et pour toujours
Il y a cette petite étincelle pas du tout virtuelle
Qui ne demande qu'à recevoir un peu d'espoir
Pour reprendre goût à la vie et nous faire envie
De poursuivre avec vous ce chemin et d'oublier nos chagrins...*

Le Centre de préapprentissage de Sion, par M. Philippe Tamarcaz, Chef de Centre

La consommation de cannabis est banalisée par de nombreux jeunes qui n'y voient aucun problème. Par conséquent, ils voient peu de raisons d'accepter l'aide offerte ou de suivre un traitement. Il est pourtant indispensable de réagir lorsqu'il y a un manifestement d'autres signes indicateurs d'un mal-être (isolement, humeur fluctuante, réactions extrêmes...). De tels signes peuvent indiquer qu'il y a un usage problématique de la substance mais ils sont souvent symptômes d'un autre problème masqué par la consommation comme par exemple des problèmes d'ordre psychique (dépression, psychose), psychologique (abandonisme, mauvaise estime de soi) ou éducatifs (toute puissance, impunité). Dans ces situations, il faut absolument parler de ce qui pose problème (au-delà de la consommation), chercher des solutions et ne pas hésiter à s'adresser à des professionnels qui peuvent aider et conseiller aussi bien le jeune que ses parents.

Cette courte description caractérise en quelque sorte la mission des professionnels du Centre de préapprentissage. En effet, 2008 se distingue des années précédentes par l'accueil d'une majorité de jeunes qui consomment régulièrement du cannabis. Cette consommation quotidienne s'ajoute bien évidemment aux difficultés familiales, aux ruptures scolaires et aux comportements délictueux qui caractérisent la population dont on nous confie la responsabilité de faire « changer les choses ». Nous avons également constaté que les demandes de placement concernent des pensionnaires de plus en plus jeunes qui sont en rupture complète avec leur pourtour social.

C'est dans ces conditions difficiles que les professionnels du CPA œuvrent et s'évertuent à trouver des solutions et à s'adapter pour intégrer les jeunes placés dans un projet d'orientation professionnelle et de réinsertion sociale. Un concept « cannabis » a d'ailleurs été développé dans le cadre d'une commission qui a mobilisé une personne de chaque structure de l'Institut Saint-Raphaël. Des supervisions sur le thème de la consommation ont également été organisées pour permettre à l'équipe de développer les outils nécessaires à la prise en charge de cette population.

L'année 2008 a servi à préparer le Centre de préapprentissage à une nouvelle organisation soit le passage d'un fonctionnement avec un groupe éducatif à celui d'une prise en charge séparée en deux unités sur l'internat. Ces aménagements, entrepris pendant le deuxième semestre 2008, se sont vraiment concrétisés au début des travaux de rénovation de l'internat du Centre de préapprentissage et ont été mis en application dès janvier 2009. Ces changements ont impliqué une répartition de l'équipe éducative et une profonde modification des horaires de prise en charge, l'achat d'un nouveau véhicule et la réorganisation du fonctionnement des deux groupes pendant la durée des travaux.

La modernisation des ateliers de Champsec, débutée en 2006, a mobilisé les trois ateliers durant toute l'année 2008. Divers locaux sont d'ailleurs aujourd'hui complètement rénovés (salle dessin technique, corridors de liaisons entre les ateliers, salle de gymnastique, bureau atelier bois ainsi que les deux tiers des

peintures extérieures des bâtiments). 2009 verra aboutir la rénovation extérieure des ateliers, la rénovation de l'atelier Art & Métal et l'atelier Bois. Divers travaux seront entrepris dans le bâtiment de la classe qui doit être également remis à neuf.

Pour 2008, le quota des journées hôtelières est atteint avec un nombre record de demandes de placement provenant de toute la Suisse Romande. Malgré ces nombreuses demandes de placement - 24 depuis la rentrée d'août - nous n'avons pu admettre que 2 jeunes pendant le 2^{ème} semestre 2008. Cela est dû bien sûr au manque de place mais également à une prise en charge adaptée et efficace de nos pensionnaires qui nous permet d'avoir un groupe de jeunes stables. 49 jeunes ont été accueillis tout au long de l'année 2008 et 13 d'entre eux nous ont quittés avec un projet de formation ou d'accompagnement construit. Les objectifs des différents projets pédagogiques élaborés avec les jeunes ont abouti et été validés à hauteur de 53%.

Le Centre de préapprentissage est caractérisé par une bonne stabilité dans les différentes équipes. En 2008, il y a eu deux mouvements de personnel, il s'agissait d'une personne avec le statut de professionnel non-formé qui a décidé de ne pas poursuivre dans l'éducation et d'un MSP qui a commencé une formation d'enseignant spécialisé au CPS. Le Centre de préapprentissage emploie 20 personnes, tous secteurs confondus, dont 5 personnes sont en formation, 3 éducateurs spécialisés et 2 maîtres socioprofessionnels. L'une d'entre elles a terminé sa formation en septembre 2008. Nous en profitons pour féliciter M. Olivier Comina, fraîchement diplômé de l'HEVS.

2009 sera caractérisée par l'inauguration des nouveaux locaux de l'internat, le 8 mai, et la mise en fonction de deux groupes éducatifs indépendants.

Le Centre de préformation mixte de Champlan, par M. Régis Héritier, Chef de Centre

Le Centre de préformation mixte (CPM) a accueilli 16 jeunes durant l'année 2008, dont 10 étaient placés pénalement. La tendance à l'augmentation des problématiques psychiques et à une exacerbation des comportements inadaptés décrite dans le rapport de 2007 s'accroît.

Nous disposons en interne de différentes sanctions et récompenses destinées à rompre le fonctionnement inadapté répétitif de nos jeunes, qui s'exprime notamment par de la violence verbale ou physique, des dégâts matériels, des fuites dans la consommation ou la fugue.

Par exemple, lorsqu'un jeune va particulièrement mal (son niveau de compétence empêche momentanément la gestion de base correcte du quotidien) ou qu'il contrevient aux règles de l'institution et/ou de la société, il se trouve en Phase 3 pour deux semaines consécutives. Cette phase représente les conséquences d'une série d'agissements défavorisant momentanément les possibilités d'intégration sociale. Elle conditionne le jeune dans l'acceptation de l'existence nécessaire d'un cadre. Elle implique également un contrôle permanent de l'adulte pour un jeune qui a momentanément besoin de plus de cadre et de soutien.

La notion de renforcement du cadre implique une restriction des « libertés » du jeune (pas de sortie sans adulte, week-end en institution). Le soutien s'exprime notamment au travers des marches en soirée ou de nuit. Pour l'adulte, la marche est vue comme support pédagogique, espace de réflexion individuelle dans l'effort, moment de relation privilégiée hors du groupe. Elle permet de renforcer le lien entre le jeune et l'adulte, de favoriser l'échange, la confiance mutuelle. Elle permet souvent de dénouer des situations, de faire baisser l'état de tension chez le jeune, de créer l'ouverture à un dialogue constructif. Symboliquement, la marche ramène le jeune au Centre de préformation mixte, depuis un point de départ gagné en voiture.

Quand un jeune ne parvient pas à se réajuster malgré plusieurs Phases 3 consécutives ou qu'il commet des actes particulièrement graves, nous mettons sur pied des actions éducatives « hors murs » pour lui offrir une prise en charge individualisée en dehors de toute dynamique de groupe. Le jeune se retrouve alors face à lui-même, dans un milieu inconnu (colonie, montagne) où il doit prendre en charge les différents actes de la vie quotidienne. L'adulte l'accompagne dans l'effort, dans la reconnaissance de ses difficultés et de l'existence nécessaire d'un cadre, dans la mise sur pied de son projet personnel.

Ces actions nécessitent une réorganisation rapide de l'équipe pour libérer un de ses membres et sont coûteuses en temps et en remplacements. Toutes portent cependant leurs fruits, soit dans l'immédiat, par un réajustement palpable du jeune, soit plus tard, quand le message véhiculé par l'adulte fait enfin écho chez le jeune.

Nous pouvons également avoir recours à d'autres mesures, gérées avec l'organisme placeur et les parents du jeune. Il s'agit des mises à pied, où un jeune, en totale

rupture avec le programme du centre, retourne quelques jours en famille dans le but de repositionner son projet à Saint-Raphaël.

Enfin, des sanctions disciplinaires en milieu fermé complètent la pyramide des mesures dont nous disposons pour recentrer les jeunes les plus perturbés. Elles sont mises en place en collaboration avec les juges pour les placements pénaux, ou les services placeurs pour les placements sociaux. Elles s'adressent à des jeunes ayant commis des actes de violence ou des infractions régulières et répétitives au règlement de l'Institution. Elles permettent au jeune de vérifier la différence de prise en charge entre un milieu fermé et une institution ouverte.

Le jeune qui regagne l'institution suite à l'une de ces mesures doit fournir une « lettre de motivation » spécifiant les engagements qu'il prend vis-à-vis des personnes qui l'accompagnent dans son projet ainsi que par rapport aux règles en vigueur. De son côté, l'institution établit le plus souvent un contrat spécifique portant sur les comportements attendus de la part du jeune. Ce contrat est signé également par l'organisme placeur et les parents.

Ces différentes mesures représentent les chiffres suivants pour l'année civile 2008 :

- actions éducatives individualisées : 17 jours
- mises à pied : 9 jours
- sanctions disciplinaires demandées par l'institution : 39 jours (sur 110 jours au total)

Les mesures de réflexion/recadrage hors institution (mises à pied, sanctions disciplinaires) représentent 48 jours sur les 3174 journées/jeunes réalisées en 2008, soit 1,51%. Ce taux extrêmement bas rend compte de la capacité du Centre de préformation mixte à accompagner ses jeunes difficiles sans faire appel régulièrement à des « exclusions temporaires » du programme éducatif.

C'est prioritairement cette notion d'accompagnement qu'il convient de relever, et ce grâce aux compétences et à l'engagement de l'équipe de professionnels du CPM.

En 2008, 9 jeunes nous ont quittés. 2 d'entre eux ont été placés en milieu fermé par leur juge pour plusieurs mois, suite à de nombreuses infractions. 2 autres sont rentrés chez eux, leur orientation terminée. Enfin, 5 ont poursuivi leur parcours dans d'autres institutions, soit en raison de troubles psychiques, soit pour consolider leurs acquis.

L'équipe d'encadrement a vu le départ d'un éducateur, qui a rejoint un autre centre de Saint-Raphaël pour débiter sa formation. Il a été remplacé par une éducatrice qui a achevé son cycle de formation au CPM en tant que stagiaire et qui a ainsi pu être titularisée.

Le CPM dispose actuellement d'une très bonne équipe de professionnels, dynamique, positive, réflexive, que je tiens à remercier ici.

Le Foyer pour jeunes travailleurs de Sion, par M. Christophe Jordan, Chef de Centre

Sans cesse à la recherche de moyens permettant la vérification de notre travail, nous avons peut-être tendance à minimiser les aspects humains de notre profession. Les jeunes dont nous nous occupons souffrent de difficultés de comportement, dues à des situations familiales déficitaires, une scolarisation inachevée, une intégration sociétale perturbée par la barrière de la langue ou de la religion, pour ne citer que les plus importantes.

Afin de rendre crédible notre prise en charge, nous mettons en place :

- des items de comportements vérifiables chaque jour, évaluables chaque quinzaine,
- des périodes d'évolution qui sanctionnent le degré d'autonomie des jeunes
- des synthèses (admission, initiale, intermédiaires et finale) avec différents contrats qui engagent, par la signature de chacun, le pourtour social du jeune à un projet socioprofessionnel
- des objectifs individualisés dans les secteurs professionnel et social, avec des critères d'évaluation et déterminés dans le temps...

Tous ces outils permettent concrètement de mesurer l'évolution du jeune dans notre institution. Ils permettent également une compréhension et un suivi régulier des comportements du jeune pour les parents et les services placeurs. Cette façon pragmatique peut nous permettre de baliser son chemin vers des comportements en adéquation avec la vie en société, tout en certifiant le travail du professionnel avec chaque jeune.

Nous pouvons faire le constat que chaque jeune ayant séjourné chez nous en 2008 avait les critères nécessaires à nos prestations. La difficulté a résidé dans le fait que nous accordons beaucoup d'importance à l'outil « travail » dans notre foyer. Un jeune qui maintient son stage ou son apprentissage en entreprise est un jeune qui est considéré comme partenaire de son projet socioprofessionnel, donc en évolution positive. En effet, il est important que la prise en charge en atelier soit considérée comme une étape de courte durée, permettant à un jeune de consolider ses aptitudes et ses attitudes, afin d'intégrer au plus vite le monde économique. En 2008, pour plusieurs d'entre eux, nous avons dû travailler essentiellement l'aspect relationnel, ce qui a entraîné une durée de prise en charge en atelier non négligeable.

En 2008, 23 jeunes ont été pris en charge par nos soins, soit 8 filles et 15 garçons. Ils ont totalisé 4528 journées, soit un taux d'occupation de 82,7 %. Comme l'année 2007, nous avons eu plusieurs jeunes en apprentissage qui ont bénéficié d'une prise en charge en studio. Nous avons dû louer 2 appartements supplémentaires, ce qui porte au nombre de 4 studios/appartements suivis par le FJT. Nous pouvons nous réjouir de ce mode de faire car, d'une part, il confirme notre concept

d'accompagnement progressif vers l'autonomie du jeune et, d'autre part, le partenariat avec le jeune de son projet socioprofessionnel.

Par contre, nous avons eu un début d'année difficile en termes de journées à l'internat du FJT. En effet, nous avons été en sous-effectif durant les 3 premiers mois de l'année. Il est difficile d'expliquer cet état de fait, car nous avons d'habitude tout au long de l'année une liste d'attente de 2 à 4 jeunes. Nous pouvons quand même constater une diminution de demandes de placements provenant des autres cantons romands.

24 demandes de placement nous ont été adressées durant l'année. 16 jeunes sont venus pour une visite, 12 d'entre eux ont intégré le Foyer. Nous avons eu 16 placements pénaux et 7 placements sociaux. Sur les 23 jeunes accueillis, 20 jeunes provenaient du Canton du Valais. Nous constatons, comme en 2007, une recrudescence de demandes et de placements pour les filles (8 sur 23).

Concernant le personnel, nous constatons une stabilité encourageante, sans aucun changement dans l'équipe éducative depuis janvier 2007. Cet équilibre solide permet une prise en charge performante, cohérente et créative. Elle permet également un suivi efficace des stagiaires éducateurs(trices) venant accomplir des stages dans notre foyer.

Par contre, nous peinons encore à stabiliser le secteur professionnel. En effet, notre maître socioprofessionnel titulaire est en dernière année de formation. Il est donc remplacé pendant ses absences par différents collaborateurs, ce qui entraîne un manque de continuité dans la prise en charge des jeunes. Afin de renforcer notre équipe de maîtres socioprofessionnels, nous avons également engagé Mme Solange Crettenand, MSP en cours d'emploi, à 60%. En plus de la prise en charge de nos jeunes, elle est responsable de mettre sur pied un projet d'atelier de nettoyage avec les jeunes pour l'entretien des centres CPM et FJT.

Nous avons enregistré le départ à la retraite de Mme Yvette Luisier, affectée aux nettoyages de notre foyer, et ceci après plus de 15 ans de collaboration. Nous lui souhaitons de profiter un maximum de son temps libre bien mérité. Pour la remplacer, nous avons engagé Mme Denise Maître-Tissières.

Les objectifs de centre 2008 n'ont pas tous été réalisés. Si les rénovations du bâtiment avancent selon le programme établi, nous n'avons pas porté de réflexion sur la cohabitation garçons/filles au sein du foyer. Nous avons par contre commencé une réflexion sur le partenariat avec les entreprises économiques, en travaillant d'abord sur notre mode de faire en interne. De plus, suite à une étude faite par MM. Christian Bader et Christophe Jordan sur le développement d'un réseau de patrons avec l'Institut, nous devons réajuster notre ambition de base et porter notre action sur un éventuel réseau comprenant tous les organismes spécialisés dans la recherche de stages et/ou d'apprentissage dans le canton.

Un investissement non négligeable a été porté sur le projet des « connaissances pratiques », outil de travail permettant une plus grande autonomie chez tous les jeunes de Saint-Raphaël. Cet outil, aujourd'hui terminé, sera expérimenté dans chaque centre dès mars 2009.

Pour 2009, les objectifs porteront sur la suite des rénovations du foyer, la mise en place des différentes périodes de prise en charge, en harmonie avec notre concept, l'évaluation, par le Chef de Centre, de l'utilisation des connaissances pratiques dans les différents centres.

■ RAPPORT DE L'ADMINISTRATEUR

Le nerf de la guerre ... et la guerre des nerfs !

Tout le monde le sait : l'argent, c'est le nerf de la guerre. Et tous les seigneurs de guerre en font l'expérience.

J'en ai encore eu la confirmation il y a peu quand un Chef de Centre est venu vers moi pour connaître la situation budgétaire de la structure dont il a la charge. Il est parti fort nerveux lorsque je lui ai dit : tu ne dépenses plus rien ! Personnellement j'étais assez content : primo car j'ai à faire à des gens qui posent des questions avant de dépenser, secundo car cela diminuait ma propre pression artérielle.

Je dois le concéder, à l'instant où j'écris ce rapport, je me fais quelques cheveux blancs au niveau des liquidités de l'Institut. Celles-ci ont en effet baissé à un niveau alarmant et ceci au moment où nous devons faire face à des travaux de rénovation conséquents dans nos structures.

Une des raisons de cette situation se trouve dans le mode de paiement des subventions que nous octroie l'Office Fédéral de la Justice (OFJ). Si, jusqu'à l'année 2007, lesdites subventions nous étaient versées sous forme d'acomptes trimestriels directement par Berne, depuis 2008 elles ne nous sont versées que chaque fin de semestre en transitant par le canton. Même si les services de l'Etat, entre autres le personnel du Service Cantonal de la Jeunesse, font le maximum pour ne pas tarder à nous reverser cette manne, il n'en reste pas moins que l'Institut doit jouer le rôle du banquier. Lorsque je vous aurai dit que les subventions OFJ 2008 se sont montées à Fr. 1'084'590.—, alors que nous devons faire face chaque mois au paiement de Fr. 400'000.— en salaires et charges sociales, vous comprendrez plus facilement mes poussées d'urticaire !

A l'heure de la monnaie plastique

Il est un aspect de ma fonction d'administrateur que je me plais à partager avec vous au travers de ce rapport, car très anachronique dans les temps d'aujourd'hui, mais ô combien nécessaire.

De nos jours, pratiquement tout peut se payer au moyen d'une carte de crédit. Sauf les budgets personnels de nos jeunes. Lorsque je distribue chaque mois ces enveloppes d'argent « de papier » aux Chefs de Centre, je me fais un peu l'effet d'être le Père Noël.

Sachez donc qu'en 2008, et ceci uniquement pour les budgets personnels des jeunes, c'est Fr. 175'000.— qui circulent de mains en mains, d'abord de l'administration aux chefs de centre, puis de ceux-ci aux éducateurs référents pour enfin être distribués au compte gouttes aux jeunes.

Le budget personnel du jeune est ainsi géré par son éducateur référent. Je profite de ces lignes pour les remercier de leur investissement dans cette tâche, tâche dans laquelle ils ne comprennent pas toujours les exigences tatillonnes de l'administrateur mais à laquelle ils donnent le meilleur d'eux-mêmes.

Les équipes Intendance et Administration

Je relève peu de changements dans ces équipes durant l'année écoulée. Notons toutefois le départ à la retraite de Mme Luisier – bonne retraite Yvette – qui fonctionnait comme employée de maison auprès du Foyer pour Jeunes Travailleurs de Sion. Elle a été remplacée à ce poste par Mme Denise Maître-Tissières.

Tous les autres collaborateurs de ces deux secteurs continuent à trouver un certain plaisir à remplir les tâches qui leur sont confiées, et ceci n'est sans doute pas étranger à la qualité de leurs prestations. Mais c'est peut-être l'inverse qui se passe. Quoiqu'il en soit, je les remercie vivement de leur investissement.

Gestion

Le total des charges des différentes structures de l'Institut Saint-Raphaël se sont élevées, en 2008, à Fr. 7'275'000.—, alors que le budget prévoyait une dépense de Fr. 7'292'300.—.

Il faut savoir qu'environ 85% du budget est en relation avec les dépenses salariales. Celles-ci ont été budgétées en 2007 avec un renchérissement estimé à 1%. Or, le taux effectif du renchérissement appliqué a été de 2,5 %. Malgré cela, ces dépenses ont été maîtrisées avec un léger dépassement de Fr. 11'730.—, soit 0,19 %.

Le déficit définitif à la charge de l'Association Saint-Raphaël sera connu dès qu'auront été déterminées la subvention exacte à charge du Canton du Valais ainsi que le solde de la participation des autres cantons aux placements de leurs jeunes respectifs.

En 2008, 140 jeunes ont fréquenté les différentes structures de notre institution, pour un nombre de 24'081 journées civiles. Le taux d'occupation moyen des places disponibles est de 91,51 %. Ces journées se répartissent de la manière suivante :

Cantons	2007		2008	
	Nombre	%	Nombre	%
Valais	10'975	44.83%	12'013	49.89%
Vaud	6'078	24.83%	5'225	21.70%
Genève	5'640	23.04%	5'095	21.16%
Fribourg	1'038	4.24%	852	3.54%
Neuchâtel	365	1.49%	500	2.08%
Jura	224	0.92%	0	0.00%
Réfugiés et autres	159	0.65%	396	1.64%
Totaux	24'479	100.00%	24'081	100.00%

Immeubles

Durant l'année 2008, les principaux travaux d'entretien ou de rénovation réalisés par nos services internes ont été les suivants :

- Foyer pour Jeunes Travailleurs : réfection de deux chambres
- Centre de préapprentissage : réfection des bureaux des Ateliers « Bois » et « Art-Métal » ainsi que du parquet de la classe
- Centre pédagogique et scolaire : rénovation totale du bureau des éducateurs ainsi que de la salle des maîtres
- Immeubles locatifs : changement de la cuisine dans un appartement
- Nouveau plan de fermeture : nous avons commencé l'installation des nouveaux cylindres ; l'enceinte de chaque structure sera à l'avenir gérée au moyen de clefs électroniques.

Perspectives 2009

Durant l'année qui vient, en dehors des travaux d'entretien courant, et outre la finition du nouveau plan de fermeture, notre service d'entretien des immeubles oeuvrera à la réfection des classes du CPS, de la salle informatique et du vestiaire du FJT. Nous devons également gérer le changement de la conduite d'eau potable qui alimente le site de Champlan ainsi que du système de désinfection de l'eau de la piscine.

Au niveau administratif, 2009 nous verra forts occupés à l'assimilation et à l'introduction du nouveau système de gestion des institutions mis en place par l'Etat du Valais. De nombreux jours de formation sont déjà planifiés. Corollaire : de nombreuses heures supplémentaires le sont aussi.

Mais comme le dit l'adage : quand on aime, on ne compte pas !

Gilbert Jacquemettaz
Administrateur