



FONDATION DE FRIBOURG
POUR LA JEUNESSE – FFJ

RAPPORT D'ACTIVITE 2021

MESSAGE DU CONSEIL DE FONDATION

Une institution qui bouge

La transition constitue le fil rouge du présent rapport annuel, et c'est aussi sous le signe de la transition que le Conseil de fondation a été reconstitué au printemps 2021. En tant que Directeur des affaires bourgeoises, j'ai eu l'honneur de reprendre la présidence du Conseil et j'aimerais à cette occasion remercier Mme Antoinette de Weck qui a exercé la fonction de présidente depuis la création de la Fondation en 2016 et qui a marqué la « phase de décollage » de notre institution avec beaucoup d'engagement et de professionnalisme. La Fondation de Fribourg pour la Jeunesse a atteint sa vitesse de croisière et elle continuera de se développer afin de faire face aux défis actuels et futurs, et d'offrir aux jeunes en difficulté un encadrement adéquat et professionnel.

Remerciements

A la fin de cette deuxième et – nous l'espérons tous – dernière année de pandémie, j'aimerais adresser mes sincères remerciements aux collaboratrices et aux collaborateurs des institutions de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse, qui ont une nouvelle fois dû exercer leurs tâches dans un contexte particulièrement difficile. A la fin de ma première année à la tête du Conseil de fondation, mes remerciements vont aussi au Directeur Jean-Luc Kuenlin qui m'a permis de me familiariser rapidement avec un domaine que je ne connaissais que de manière superficielle et que je continue de découvrir avec grand intérêt et avec un profond respect pour les personnes engagées dans l'encadrement des jeunes en difficulté.

Thierry Steiert

Président

MESSAGE DE LA DIRECTION

Des responsabilités multiples

La Direction de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse est responsable des divers secteurs et des équipes éducatives qui la composent. Le challenge est certain étant donné la diversité des activités de la Fondation. Répondre aux sollicitations du quotidien tout en déterminant une direction, une orientation pour chaque secteur dont la gestion des projets importants pour chacun, tel est le défi de la Direction. Cette année, l'adaptation des concepts pour répondre aux normes de la Loi sur les institutions spécialisées et les familles d'accueil professionnelles (LIFAP) et de son règlement a nécessité de nombreuses ressources. Légiférer toujours plus intensément le travail social a un impact sur l'accompagnement et pose des questions en lien avec la réactivité de certaines situations et l'application concrète des mesures qui en découlent.

Un repère qui fait du sens

Le rôle de l'adulte qui accompagne des enfants et des jeunes en errance, en recherche de sens de leur projet de vie, est d'être un repère important, des phares auxquels ils peuvent se raccrocher. Rechercher du sens à sa vie nourrit la dimension spirituelle de chacun-e. La crise sanitaire a exacerbé ce type de besoins. La pandémie est un moment de bascule qui mérite de questionner son essentiel. Et ce processus est encore plus fort dans le cas d'enfants placés. Le fait d'accompagner des personnes en construction, en apprentissage influence fortement la pratique au quotidien. Pour répondre à ce besoin, l'élargissement et l'adaptation des outils de compréhension et d'accompagnement des personnes et des équipes est essentiel. Pour ce faire, la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse mise sur la formation continue, l'apport des neurosciences a par exemple été exploré cette année.

Impliquer pour plus d'autonomie

L'implication des jeunes dans leur projet de placement au sein des différents secteurs apporte une dynamique participative aux décisions prises qui les concerne. Les jeunes et leur famille sont considérés comme des partenaires à part entière dans le projet d'accompagnement. Cet aspect développe leur responsabilité, et détermine sur quels points ils peuvent agir. Cette dimension de résilience les rend plus acteurs de leur accompagnement. La Fondation de Fribourg pour la Jeunesse est responsable de mettre en œuvre tous les moyens possibles pour que la personne puisse évoluer et s'auto-déterminer. C'est un devoir qui doit sans cesse être renforcé. Avec le soutien de nos partenaires privés, notamment la Fondation DROSOS, la Fondation les Sales Moineaux et la Paroisse réformée, nous avons consolidés les moyens qui favorisent la transition vers la vie active au sens large du terme de ceux que nous accompagnons.

Jean-Luc Kuenlin

Directeur



RESSOURCES HUMAINES

Une transition en douceur

Les tâches du secteur « Ressources humaines et services généraux » ont beaucoup évolué, notamment concernant la gestion des ressources (recrutement) et la gestion des conflits. Cette année, une intense période d'engagement due à des départs à la retraite et à la réorganisation des équipes éducatives s'est effectuée pour le Foyer des Bonnesfontaines. La clarification du cahier des charges en vue de l'engagement d'un nouveau responsable de secteur « Ressources humaines et services généraux » a vu naître plusieurs réflexions.

L'importance de la formation

La collaboration est toujours intense avec les responsables de secteurs de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse, par exemple lors de l'adaptation des bilans de collaboration, et confirme toute son importance. Au total, la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse emploie 160 personnes actives (95 personnes équivalent plein temps). Les outils de recrutement et de gestion du personnel se sont affinés au fil des années. D'où l'importance des bilans de compétences avec l'ensemble du personnel. La formation est évidemment au centre des préoccupations du secteur « Ressources humaines et services généraux ». La formation de praticien formateur est encouragée et des formations se déroulent aussi en interne notamment dans le domaine des neurosciences. Les équipes éducatives sont coachées sur cette thématique durant 1 année.

39 années d'engagement et de passion

J'étais venue pour une année, il y a presque 40 ans, dont 11 passées en tant que Responsable du secteur « Ressources humaines et services généraux » et je ne suis plus jamais repartie. J'ai notamment vécu la transition du foyer St-Etienne à la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse. Ce qui m'aura le plus marquée, ce sont toutes les rencontres avec ces jeunes. Et c'est encourageant de constater l'évolution de ces enfants qui maintenant se sont construits une vie « comme tout le monde ». Je souhaite le meilleur à la Fondation et à toutes les personnes grâce à qui ces endroits sont possibles.

Hélène Cudré-Mauroux

Adjointe de Direction
Responsable RH

ADMINISTRATION ET FINANCES

Au service des autres

Le secteur « Administration et Finances » propose des solutions qui répondent aux projets amenés par les autres acteurs de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse. Cette année le secteur AS3A est celui qui a connu le développement le plus conséquent concernant sa structure administrative. Comprenant trois sous-secteurs, ceux-ci ont été l'objet d'une répartition analytique par secteur au sein de la comptabilité de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse.

Renforcer les compétences

L'équipe qui compose le secteur « Administration et Finances » fait face à de multiples tâches qui nécessitent des compétences variées : secrétariat, facturation, encaissement des débiteurs, gestion des contrats de travail, ressources humaines, ... Pour parer aux absences et aux maladies (notamment liées au covid), le personnel a dû remplacer au pied levé des collègues avec des tâches à effectuer qui ne leur étaient habituellement pas déléguées. Pour répondre à cette situation, une nouvelle systématique pour le développement des suppléances a été mise en place en interne afin d'augmenter la polyvalence de chacun-e. Le partage et la répartition des compétences sont devenus le cheval de bataille. La mise en œuvre a créé des défis importants : la révision de certains taux de travail, l'engagement de nouvelles personnes, tout en formant continuellement les apprenti-e-s. Toujours dans cette idée de progression, les formations individuelles se sont poursuivies en fonction des besoins et des cours de gestion des débiteurs ont été intégrés.

Un secteur plus agile

La réorganisation des tâches, des suppléances, de l'administration de façon plus globale continue sa mue afin de pouvoir répondre à des situations imprévues et ainsi être plus agile dans le fonctionnement. Le programme « métiers » qui gère la présence des jeunes, les journaux de bord des groupes, les heures de travail est revu dans son hébergement afin de permettre une utilisation plus intuitive et une connexion plus souple.

Solange Page

Responsable Administration & Finances

INTENDANCE ET BÂTIMENTS

Professionalisation des pratiques

Les tâches de l'équipe « Intendance et Bâtiments » sont multiples et se focalisent sur trois domaines : le nettoyage, l'entretien du linge et le service (la cuisine). Au niveau de la formation, un apprentissage « employé-e en intendance » et un brevet « gestionnaire en intendance » abordent notamment le management, les règles d'hygiène, d'ergonomie et de sécurité. Au total, l'équipe est composée de 9 collaboratrices et collaborateurs et de 4 apprenti-e-s. C'est une voie professionnelle en constante évolution, qui se diversifie en fonction des lieux, des personnes, des habitudes et des besoins.

Polyvalence et rationalisation

Avec la crise sanitaire, une augmentation de l'entretien du linge s'est fait ressentir dont un lien direct au niveau des transports du linge sur les divers sites de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse. Cet élément est un poste important pour le secteur « Intendance et Bâtiments ». Concernant le nettoyage, les membres de l'équipe dédiée sont devenus polyvalents et sont actifs sur plusieurs sites, ce qui offre une plus grande autonomie et une meilleure connaissance des sites par chacun-e. Utiliser les ressources à disposition et rationaliser le travail a été l'un des objectifs de cette année. La rationalisation a été effective à plusieurs niveaux : l'utilisation de moyens ergonomiques (par ex. disposer de chariots de nettoyage sur tous les sites), l'adaptation du matériel de nettoyage en fonction des typologies des sites (par ex. pour le transport du linge sur des sites où il n'y a pas d'ascenseur), la commande de matériel d'entretien des cuisines et des produits de soins, la centralisation de la gestion des stocks. Lors de changement de ce type, il a été primordial de prendre en compte l'avis des personnes qui sont sur le terrain afin d'uniformiser les habitudes et les besoins de chaque secteur.

Economies d'énergie

La gestion des bâtiments fait également partie des responsabilités du secteur « Intendance & Bâtiments ». Les bâtiments nécessitent un suivi important et de nombreux relevés pour répondre aux normes (analyse des températures aux départs d'eau, analyse de la qualité de l'eau, analyse des bâtiments...) Dans un souci de respect de l'écologie et du climat, le bâtiment du Primevères 1D au Foyer St-Etienne a subi une analyse énergétique cette année et deux nouvelles autolaveuses à batterie vont faire leur entrée.

Sylvia Moser

Responsable logistique

FOYER ST-ETIENNE

Flexibilité et nouveaux engagements

Le Foyer St-Etienne adapte ses accompagnements socio-éducatifs aux besoins des jeunes et des familles. Le groupe « Transition » conceptualisé en 2021 complétera la palette de prestations. Les groupes d'accueil actuels ont un fort niveau de protection, ils accueillent les jeunes du dimanche soir au vendredi. Ce projet permettra plus d'autonomie au jeune et à sa famille et une flexibilité plus grande entre le placement au sein du Foyer et le temps passé dans les familles. Le groupe « Transition » accueillera douze jeunes. Par cette approche, la dimension de responsabilisation et d'autonomisation du jeune et de sa famille incite à prendre une plus grande place. Le jeune et sa famille deviennent les principaux acteurs du changement pour renforcer la co-construction.

De l'ambulatoire à Bulle

Le projet G Cera à Bulle conceptualisé en 2021 sera opérationnel en 2022. Il offrira une structure de suivi ambulatoire dans le sud du canton. C'est un modèle en partie déjà expérimenté sur le site du Foyer St-Etienne à Fribourg. Le groupe G Cera Bulle proposera des accueils en journée pendant les 52 semaines de l'année, du lundi au vendredi. Il pourra accueillir huit jeunes. La méthodologie sera identique à celle du foyer. Des possibilités d'accueil en urgence d'un jeune pour la nuit, les soirées ou les week-ends seront envisageables.

La vie continue

Maintenir le fil des prestations à offrir aux jeunes et les amener dans un niveau de normalité est toujours d'actualité. Les séjours hors murs (longue durée ou durant les week-ends) ont pu avoir lieu. Durant ces moments, les jeunes se fixent des intentions, puis celles-ci sont évaluées afin de déterminer si les objectifs sont atteints. Le Foyer St-Etienne a également doté son dispositif de deux salles d'ateliers (1 bricolage et 1 Snoezelen). Une éducatrice a suivi la formation Snoezelen. L'accompagnement des personnes transgenres et le soutien à la parentalité hors mur ont également occupé le personnel du Foyer au cours de cette année.

Nicolas N'Koué

Responsable du Foyer St-Etienne

FOYER DES BONNESFONTAINES

La fin d'une longue et fructueuse collaboration

Entre chevaux, chien, chats, jardin, piscine et nature, la ferme de la famille Marro a été un espace d'accueil privilégié et chaleureux pour de nombreux enfants et jeunes du Foyer des Bonnesfontaines. Depuis une vingtaine d'années, nous collaborions étroitement avec Mme et M. Marro, qui, durant les vacances scolaires estivales, accueillait au sein de leur famille des enfants et des jeunes du Foyer qui n'avaient pas l'occasion de rentrer chez eux. Avec le départ à la retraite de M. Marro au terme de l'été 2021, c'est une page importante de l'histoire du Foyer qui s'est tournée, entraînant dans son sillage une réorganisation.

2021, une année de transition vers des changements sur le terrain

Ainsi, afin de pouvoir continuer à offrir aux enfants et aux jeunes qui nous sont confiés un accueil de qualité tout au long de l'année, en étroite collaboration avec des partenaires tel que, notamment, le Service de la Prévoyance Sociale du canton de Fribourg et le conseil de Fondation de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse, nous avons, d'une part, dissout notre « équipe week-ends » et, d'autre part, engagé 7 nouveaux éducateurs/trices dès le 1^{er} janvier 2022. Fort de ces engagements, l'ensemble des horaires de travail du personnel éducatif a été restructuré. A ce jour et grâce à cet important travail de réorganisation, nous pouvons assurer le fonctionnement de chacune des 3 unités éducatives du Foyer de manière quasiment autonome tout au long de l'année. Les semaines de vacances d'été et de Noël feront toutefois exception puisque, durant ces périodes, des synergies de collaboration entre les collègues des 3 unités éducatives sont prévues.

Des nouveaux concepts pour l'avenir

Au printemps 2021, l'ensemble du personnel du Foyer s'est réuni à plusieurs reprises pour rédiger un document qui réaffirme les valeurs communes pour l'ensemble de nos actions éducatives. Articulé autour de la thématique de la « Bienveillance », ce document représente une pierre angulaire importante qui nous permettra d'amorcer dans les meilleures conditions le travail de refonte de l'ensemble des concepts éducatifs prévu en 2022.

Cédric Despont

Responsable du Foyer des Bonnesfontaines



TIME OUT

De l'aide contrainte à la contrainte qui obsède...

Alors qu'au terme de 2020 nous n'espérons qu'une seule propagation, celle de l'interdisciplinarité, en 2021 le covid continue de frapper. Notons qu'il est bien le seul à avoir été pressé d'intégrer notre unité semi-fermée et à ne pas vouloir la quitter. Mais, malgré un air de déjà vu, la chape sanitaire n'aura toutefois pas freiné quelques belles échappées...

L'un s'incrute, l'autre s'en va...

Si l'arrivée de l'un infecte, le départ de l'autre affecte... Après 18 ans dévoués à Time Out, « notre Cloclo » prend sa retraite. Et si l'est un événement marquant cette année, c'est bien ton départ très cher collègue ! Grâce à toi Cloclo, nous avons toutes et tous un petit atelier « création de souvenirs » dans nos mémoires et nos cœurs... MERCI !

À membre exceptionnel, équipe exceptionnelle ! Je souhaite également mettre dans la lumière toute l'équipe interdisciplinaire de Time Out. Dans une période propice aux discordes, je souligne votre solidarité et la manière dont vous avez fait vivre les valeurs de la Fondation de Fribourg pour la Jeunesse. Lorsqu'il a fallu remplacer, le « oui » a toujours été de mise, la question « comment va notre collègue ? » n'a jamais laissé la place à « vacciné ou pas vacciné ? », les sourires n'étaient masqués qu'au sens propre et n'ont fait aucune discrimination de destinataires. Un grand bravo et merci à vous, qui avez réussi à garder le cap sur notre mission et permis à nos jeunes de traverser ces moments difficiles, ce qu'ils ont d'ailleurs fait, non sans courage et résilience.

Faire fi et faire feu

Nous avons donc fait feu de tout bois, y compris des bâtons covidement mis dans nos roues, et pris le temps de ce huis-clos pour peaufiner nos projets pour 2022. Nos 12 semaines s'effaceront en même temps que 2021, au profit désormais de 16 semaines de placement, soit 4 semaines supplémentaires qui permettront de consolider nos observations et interventions.

Time Out s'est mis entre parenthèse, mais il a soufflé sur les braises...

Crsytel Brunisholz

Responsable Time Out



SEJOURS DE RUPTURE

Introspection et bienveillance

Nous avons accueilli des jeunes adolescent.e.s. dont 31 garçons et 9 filles, dans un contexte sociétal et sanitaire qui a exacerbé les fragilités et encouragé à des renouvellements. Métaphore d'une passerelle entre l'avant et l'après, le Séjour de rupture symbolise un lieu de passage où la mise en mouvement est possible, où les jeunes sont encouragés à l'introspection pour oser la prise de conscience et aller au-delà. Nous incarnons un accompagnement confrontant et bienveillant qui représente une balise pour vivre une phase de vie déroutante, conflictuelle, en perte de sens et parfois pour certain.e.s, une détresse psychologique plus intense.

Emergence des ressources

Amorcée ces dernières années, notre réflexion sur la transition est devenue essentielle. Quelles précautions déployer pour accueillir au mieux, nous enrichir de l'expérience du réseau tout en nous permettant de conserver notre regard décalé ? Et comment soutenir l'adolescent.e dans ce passage délicat vers un après, vers un retour concret dans son milieu de vie ? Le Séjour de rupture s'inscrit dans ce processus évolutif, en assurant que des liens avec la famille et le réseau se lacent pour soutenir la ou le jeune, au plus près de ses besoins, lui permettant de faire émerger ses ressources et de transposer le vécu du séjour dans sa vie quotidienne.

Prévention et mouvement

En réflexion sur l'évolution de notre concept, nous sommes en phase de projet pour que des enfants âgés de 7 à 11 ans expérimentent des Séjours de rupture Kids. Dans une vision d'intervention précoce nous proposons de susciter le mouvement et de les accompagner dans leurs difficultés avant qu'elles ne s'intensifient. 2021 est aussi une année de changement pour l'équipe éducative qui a fait le lien entre le départ d'un collègue et l'accueil d'un autre. En mouvement, riches d'une importante capacité d'adaptation et d'innovation, nous nous réjouissons d'accueillir ces aptitudes et ces impulsions nouvelles pour reconstruire une forme de stabilité dans les variations de la vie.

Juliane Torrent

Educatrice

ASEA

S'adapter pour mieux accompagner

Une année riche d'apprentissage, d'évolution, de réflexion et de transition vient à nouveau de s'écouler. 2021 ou comment apprendre à vivre avec, questionner, douter, s'embrouiller, faire autrement, remettre en question et surtout oser prendre le risque de chambouler un fonctionnement pour mieux s'adapter aux besoins de chacun-e.

Réorganisation du secteur ambulatoire

L'augmentation du nombre d'accompagnements **Ambulatoire** depuis le début de l'épidémie a poussé l'équipe, enrichie de trois nouveaux intervenant.e.s, à réfléchir à la répartition des accompagnements. Le résultat de cette intense réflexion est la réorganisation du secteur ambulatoire en créant une équipe dans le sud du canton afin de répondre à la demande, en retrouvant notre souplesse et notre rapidité, tout en limitant les temps de déplacement. Ce projet sera concrétisé durant le premier semestre 2022. Le nombre de suivis **Alternatif**, encore en phase pilote jusqu'à l'été prochain, est passé de trois à six places disponibles. De nouvelles collaborations avec des Juges de Paix ont vu le jour, permettant de requestionner notre concept afin de l'adapter au mieux. Une rencontre avec un projet similaire à Neuchâtel a eu lieu, permettant d'élargir le champ des possibles de notre cadre éducatif. L'équipe va désormais se rencontrer plus régulièrement et peaufiner notre concept d'accompagnement.

Inclure dès les prémices

L'**Appartement** AS3A a déménagé dans un logement plus adapté au besoin du projet, avec désormais une mixité et l'accueil des premières femmes. Un travail d'inclusion des jeunes dans les prises de décisions du projet a été activé et les jeunes élisent dès lors chaque mois un représentant qui prend part au colloque d'équipe. Ce nouveau fonctionnement permet aux jeunes de participer à la création des propositions d'adaptation dès les prémices de la réflexion. Ils se sentent ainsi pris en compte et mis face à la réalité qui sera bientôt la leur, à savoir « définir son propre cadre de vie ».

Ludovic Dougoud

Responsable du secteur ASEA

LA PREFO

Accompagner la transition

La consolidation du concept « d'une insertion professionnelle vers une insertion socio-professionnelle » a été l'un des éléments importants de l'année. Le focus est dorénavant pointé sur les ressources psychologiques, mentales et émotionnelles du jeune avant ses ressources cognitives et techniques. De ce fait, la théorie et la pratique sont ajustés et la concentration opérée sur les pré-requis à une orientation professionnelle. Les résultats sont positifs : les jeunes font des stages plus longue durée et sont mieux préparés à suivre les règles de la vie professionnelle.

Mise en situation réelle du travail

La Préfo est une transition entre l'école obligatoire et une formation professionnelle, un lieu où les jeunes peuvent acquérir des prérequis, développer les attitudes et les aptitudes attendues par les milieux professionnels. Pour concrétiser cette transition vers la vie active, des mises en situation réelle du travail sont proposées. Des ateliers ont pu mettre en pratique des activités concrètes et créer des liens actifs avec l'économie privée ou encore la culture (par ex. un partenariat avec la ville pour une aide au déneigement, la création de meubles pour une école, un atelier peinture –rénovation, la production de cadeaux pour le personnel de la fondation, un atelier cuisine, la décoration de salles de concert,...). Plusieurs cours de prévention autour de thématiques telles que notamment la violence dans les relations, le suicide, l'alcool ou encore la diététique ont été mis en place. Les jeunes ont ainsi la possibilité d'être outillés pour faire face aux imprévus et aux situations dangereuses. Les méthodes de travail sont aussi en transition vu le contexte actuel (télé-travail, nouvel outil en ligne pour les inscriptions,...). Et la transition écologique n'est pas en reste : consommation locale, jardin BIO, tri des déchets, programme STI Fribourg.

De la fluidité

La poursuite de la perméabilité entre les structures d'insertion professionnelles (Préfo-SEMO-Intervalles) dans le canton pour les jeunes s'avère essentielle pour une progression plus fluide dans la transition vers la vie active. A la fin d'un processus tel que La Préfo, les compétences sont attestées avec du concret, du vécu. Une autre mission vitale de la Préfo est de créer des liens et de sensibiliser les acteurs économiques à prendre part à la formation professionnelle.

Jean-Luc Bourquenoud

Responsable de la Préfo