

Historique de la Fondation de Verdeil

Par Jean-Marie Veya, ancien directeur, octobre 2011

## Origines

La Fondation de Verdeil situe l'origine de ses activités en 1958. Tout aurait commencé par l'ouverture d'une classe-atelier pour adolescents, « Vie active », à Lausanne, et par un service éducatif itinérant, le SEI. Deux pièces isolées d'un puzzle dont personne, semble-t-il, ne définit les contours. Ces deux ou trois praticiens disposent du soutien de Pro Infirmis Vaud, dirigé par Berthe de Rahm. Certains travaillaient avec (ou pour) Renée Delafontaine, qui a ouvert les Matines en 1954.

Situation provisoire. Berthe de Rahm, femme d'action discrète, a remis sur les rails une section vaudoise de « l'Association suisse en faveur des arriérés » : l'ASA. Ce sera le support juridique du puzzle, sous l'égide de la section ASA Vaud. De l'association germera la Fondation des écoles ASA (1983) qui prendra le nom de Fondation de Verdeil dix ans plus tard. Sans père fondateur, ni mère génitrice, baptisée plusieurs fois sous des noms différents, sans maison de famille, Verdeil ne sait de qui vraiment tenir. Ce qui la rend peu certaine de son histoire.

Les origines de la Fondation de Verdeil sont donc associatives. Une conjonction entre le bénévolat et le travail de praticiens, de praticiennes plutôt, en grande majorité. Le travail ambulatoire, nomade, a toujours coexisté avec le travail plus sédentaire, au gré des lieux et des circonstances. Voilà pour les circonstances. L'essentiel demeure : au nom de quelles « idées » ces classes d'un genre nouveau, ce SEI, se sont-ils présentés, puis imposés ?

Les changements sont lents en pédagogie spéciales. Dans le canton de Vaud, il a fallu près de vingt ans pour que les travaux de recherche et les propositions éducatives et pédagogiques d'un André Rey, d'une Renée Delafontaine, soient reconnus. Nous sommes dans les années 1940. Quel est l'enjeu nouveau ? Admettre que des enfants en situation de handicap mental, ou connaissant d'importantes difficultés d'apprentissage, soient « éducatibles », soient « scolarisables », pour reprendre les termes de l'époque. Alors qu'ils étaient (encore) déclarés « incurables », « inaptes » à l'instruction dans certains textes de 1950. Certains enfants étaient placés en internat, dans les « institutions »; d'autres étaient tolérés, selon leur

comportement, dans des classes ordinaires, des classes de développement. Beaucoup restaient dans leur famille. On se faisait une raison. Au mieux.

Dès le milieu des années 1950, le vent est en train de tourner. Des parents, des praticiens de l'éducation spécialisée, de la pédagogie spéciale, se concertent, se mobilisent pour demander les mêmes droits à la formation, pour tous les enfants, quelles que soient leurs particularités. C'est un tournant essentiel dans l'évolution de la notion d'éducabilité. Pro Infirmis, en particulier, milite en faveur du droit à ces enfants d'accéder à un enseignement public et gratuit, à disposer « d'une aide financière pour un enseignement privé et adapté ». Les parents demandent à pouvoir éduquer leur enfant dans le cadre familial, à les intégrer socialement, à les scolariser dans des externats spécialisés, ou dans l'école ordinaire, avec des moyens adéquats. Des parents prennent la parole; voilà le changement le plus remarquable de l'histoire de la pédagogie spécialisée.

Les progrès pédagogiques et médicaux sont attendus. Ils arrivent... Ces attentes, ou ces promesses, elles, sont récurrentes. Au sortir de la guerre, l'optimisme est de mise.

La mise en œuvre de la Loi fédérale sur l'assurance-invalidité » (LAI, 1959) a été déterminante pour la réalisation de ces objectifs. Et pour le développement du SEI, des externats, appelés alors centres éducatifs ASA. Sans patrimoine, sans mécène, Verdeil ne vit que de son travail, dès ses débuts. Et de sa capacité à s'intégrer, avec ses élèves, dans la vie de la cité.

## **Un développement en étoile, région par région (1958-1970)**

A ce jour, il n'existe pas de travaux historiographiques sur le développement du Service éducatif itinérant, sur l'émergence des centres éducatifs, souvent confondus avec les institutions éducatives relevant de la « protection de la jeunesse » et l'action sociale. Nos sources, essentiellement des rapports d'activité de l'ASA, puis de la Fondation de Verdeil, sont lacunaires.

Néanmoins, pour le SEI, les rares chiffres à disposition montrent que cette prestation ambulatoire connaît un développement régulier : 50 enfants suivis en 1961, 75 en 1971.

Dans ses débuts, les praticiennes du SEI se rendent dans des familles qui en font la demande, dans les régions dites périphériques, avec « la » VW du service. La ville de Lausanne et la côte lémanique, en direction de Nyon, sont déjà dotées d'institutions avec des classes spéciales. L'Espérance, à Etoy, Lavigny, le Foyer de la route d'Oron, Eben-Hézer, à Lausanne. Renée Delafontaine est active dans Lausanne et les localités proches. Verdeil ira là où les autres institutions ne vont pas.

Les activités de la section ASA Vaud se déploient dans les régions telles que le Nord vaudois, la Broye, l'Est vaudois, tout en maintenant (et développant) ses activités à Lausanne. Vie active, la première pièce du puzzle, poursuit son cheminement à l'avenue d'Echallens de façon autonome jusqu'en 1960, avant d'être « remis » à la section ASA. (Vie active deviendra une sorte de label pour désigner des classes lausannoises, vers 1980. La référence à la pédagogie active, à Freinet, est plus une question de personnes que d'école).

Processus de « remise » également pour l'institut privé de pédagogie curative Valpins, en 1962. Une jeune éducatrice y travaille; Marguerite Golay. Elle sera bientôt responsable après quelques déménagements, du centre éducatif de Rovéréaz, pour les enfants les plus jeunes.

Dans les régions, le mouvement prend forme et s'accélère : le centre éducatif ASA Yverdon s'ouvre en 1963; deux ans plus tard c'est Vevey, avec une mobilisation importante des parents, l'association les Bourgeois. En 1967, il est fait allusion à une « classe spéciale dans la Broye ». Encore une pédagogue privée qui rejoint la mouvance de l'ASA qui, plus tard, sera responsable du centre éducatif d'Henniez, puis de Payerne. Ultime étape de ce développement en étoile, le Chablais. Une classe spéciale s'ouvre à Aigle, en 1971.

Ainsi, la configuration géographique de la Fondation a pris forme, à petites étapes, en douze ans. Ses zones d'activités correspondent, plus ou moins, à celles des secteurs psychiatriques du canton. Les collaborations établies, informellement, localement, avec les médecins, les psychologues des Offices médico-pédagogiques ne sont certainement pas étrangères à cette évolution. Les collaboratrices du SEI y sont en première ligne, discrètement, avec les parents.

Quarante ans plus tard, Verdeil est présente dans ces mêmes régions; le dispositif de base s'est étoffé, mais la

préoccupation reste identique : garantir l'éventail des prestations dans chaque région.

Les caractéristiques associatives de ce développement en étoile (une forme dont les pointes sont plus visibles que le centre) ont permis à chaque région, avec les parents, les autorités locales, de constituer des équipes jeunes, soucieuses de leur autonomie, majoritairement féminines. Verdeil ne résulte pas d'une décentralisation, mais d'une conjonction d'initiatives locales, avec une forte implication de membres de la société civile.

Lors de la mise en route de centres éducatifs ASA, des commissions administratives cherchent des locaux, du mobilier, récoltent des fonds, gèrent le budget de l'école. Les subventions existent, bien entendu, mais c'est encore une époque où l'on ne parle pas volontiers d'argent dans les rapports annuels. Ce travail est bénévole, tout comme la comptabilité du centre, le versement des salaires, et la surveillance du bon fonctionnement général.

Puis le nombre de centres et de journées augmentent; le bouclage des comptes exige une comptabilité centralisée, à Lausanne, pour le financement AI. Tout se complique.

En 1970, Berthe de Rahm quitte son rôle de secrétaire de la section ASA, fonction qu'elle assumait en plus de ses responsabilités à la tête de Pro Infirmis. La gestion administrative, bénévole, variable d'un centre éducatif à l'autre, montre quelques limites. Il est nécessaire d'étoffer une direction centrale, de mieux coordonner les activités des équipes. Après l'engagement d'une secrétaire administrative, Madame de Morsier, en 1964, Mme Huguenin, psycho-pédagogue, chargée du « département pédagogique », en 1966, est considérée comme la première directrice des centres éducatifs dès 1969. Elle a introduit des « fiches pédagogiques individuelles » pour les élèves dans les centres éducatifs. Vive résistance dans les équipes !

1970 marque la fin d'une première époque dans l'histoire de Verdeil. « Ce sont les femmes qui ont fait l'ASA ». C'est une formule de Marguerite Golay, responsable des centres éducatifs de Rovéréaz, puis adjointe de direction jusqu'en 1994. Les hommes, eux, rempliraient les rôles de représentation dans les comités, les contacts officiels. Le vrai travail, discret, modeste, ce serait celui des éducatrices, assistantes sociales, femmes

médecin, mères de famille. Une vie matériellement précaire, une sorte de pauvreté joyeusement consentie, selon les anciennes.

Désormais, les femmes qui ont « fait l'ASA » seront majoritaires; mais des hommes les rejoindront.

Une commission parlementaire du Grand Conseil vaudois, en 1969, demande la création d'un service de l'enseignement spécialisé. C'est une réponse à la motion du député Christian Ogay, maître de classe de développement. Dès 1965, Violette Giddey, inspectrice des classes de développement, représentait le Département de l'instruction publique et des cultes (DIPC) au sein du Comité de la section ASA VD. V. Giddey était responsable, sur le plan cantonal, de l'application des mesures de subventionnement AI, par l'Office fédéral des assurances sociales (l'OFAS). L'ASA considère favorablement la création d'un office ou d'un service cantonal pour la promotion des intérêts des enfants en situation de handicap. L'enjeu est de savoir si la scolarisation spéciale dépendra du DIPC ou d'un autre département. Certains cadres du DIPC marquent peu d'enthousiasme pour collaborer avec le secteur privé, avec un financement de la Berne fédérale.

### **Du centre éducatif à l'école spéciale (1971-1983)**

Cette note « historique » n'aborde pas des questions essentielles. D'où provenaient les enfants, à quel âge, avec quelles attentes, quels projets des familles, des professionnels ? Quel était leur devenir ?

Par contre, une question plus simple pourra être abordée ici. Pourquoi est-on passé de la dénomination « centre éducatif ASA » à l'appellation « école d'enseignement spécialisé » ? Derrière ces quelques mots apparaît un débat aussi ancien que la pédagogie spécialisée; peut-on enseigner à tous les enfants ? Comment distinguer le métier d'éducateur de celui d'enseignant ?

Les dispositions réglementaires de la Loi sur l'assurance-invalidité (le premier RAI date de 1961) ont eu une influence considérable sur l'organisation, sur les pratiques des institutions. Les conditions d'octroi du subventionnement, par l'OFAS, étaient liées à un double système d'exigence et de contrôle. Le premier système de règles concernait les enfants, considérés comme des assurés. Une demande des parents, assortie d'un avis médical, devait permettre à l'AI de déterminer le type de handicap, de statuer notamment sur les prestations scolaires

spéciales, des mesures thérapeutiques, du droit à bénéficier de transports. Le deuxième dispositif de règles concernait le « centre de rééducation », qui devait fournir des garanties sur la fiabilité du support juridique, le niveau de formation du personnel, la caractéristique de la prise en charge, le contenu des activités pédagogiques proposées aux enfants, etc. Il en résultait une autorisation d'exploiter, pour autant qu'un membre de la direction soit un ou une pédagogue spécialisée.

Par conséquent, la dénomination de « centre éducatif » posait un problème d'identité professionnelle... et de financement. La mission de ces centres ASA, selon les termes de l'AI, était d'assurer des prestations de pédagogie spéciale, de thérapie, pour des enfants en situation de handicap mental, de léger à sévère, avec ou sans troubles du comportement. C'était en école en externat. Il fallait définir des classes, garantir des enseignants titulaires, formés, sans quoi le financement AI pouvait être remis en question. L'on distinguait des classes pour enfants « éducatifs sur le plan pratique », pour enfants « scolarisables » ou pour « semi-scolarisables ». Au début des années 1970, ces catégories étaient utilisées, par exemple, pour répartir les élèves entre le nouveau centre éducatif ASA d'Aigle, et la Castalie, à Monthey.

Alain Paoli, directeur engagé en 1972, avait pris le parti d'assurer cette transition entre « l'éducatif » et le « scolaire ». En 1973, les en-têtes de la direction se réfèrent aux « Centres ASA ». Il est aussi question de « centres d'enseignement spécialisé » dans un rapport ASA de 1972. Le terme « écoles ASA » apparaît en 1973. Le SEI, considéré jusqu'alors comme un service autonome, est intégré dans les écoles. Ce qui confirme la possibilité de financer le SEI par des dispositions de la LAI; ce n'est pas une mesure éducative (relevant des services de protection de la jeunesse), ni une prestation de service social. C'est une mesure reconnue, un nouveau métier dans le champ de la pédagogie spécialisée.

Au-delà de l'aspect financier, ou langagier, ces recherches de frontières entre l'éducation et la pédagogie spéciale sont de première importance pour étudier l'évolution des pratiques, des comportements, des attentes des parents. La mise en œuvre du Service de l'enseignement spécialisé (SES), dès juin 1972, sous la responsabilité de Christian Ogay, au sein du Département de la prévoyance sociale et des assurances (DPSSA) a rapidement suscité

des prises de position du monde institutionnel, des besoins de clarifications dans les missions et les ambitions.

Le SES, avec une rapidité étonnante dans le canton de Vaud, a construit les bases du Séminaire cantonal de l'enseignement spécialisé (SCES) ; en juin 1974, plus d'une quarantaine de professionnels expérimentés, en emploi, se voient décerner un « brevet d'enseignement spécialisé », à la suite d'une formation rapide. Que l'on soit éducateur ou instituteur, la formation à un autre métier est indispensable : enseignant spécialisé. Le terme est nouveau. Il s'imposera, et marquera une frontière (jusque dans les années 1990) entre l'enseignant spécialisé et les maîtres de classes de développement, formés et dirigés par le DIPC.

Malgré un titre professionnel commun, la répartition des tâches entre les anciens éducateurs et les anciens instituteurs recoupait la séparation établie entre les enfants « éducatibles sur le plan pratique » et les enfants « scolarisables ». Cet effet de filière, renforcé par les caractéristiques du financement AI dès la fin des années 1960, a perduré pendant des décennies, au détriment de la notion d'hétérogénéité, qui fut une préoccupation de la Fondation dès 1996.

Les principaux apports d'Alain Paoli, entre 1972 et 1978 sont la mise en place d'une direction centrale, distincte des autres activités de la section ASA, la clarification des prestations de pédagogie spécialisée, la formation du personnel. Alain Paoli était également un formateur aux méthodes ARERAM, un programme visant à entraîner les capacités d'apprentissage gestuel, « la capacité de choix par la mise en situation concrète », et pour les adolescents, des activités renforçant la résistance au travail. La natation, le ski, l'équitation sont explicitement des occasions de favoriser « l'intégration sociale des élèves ».

Pour ces écoles spéciales, le SEI, la scolarisation et la « préformation professionnelle » sont les trois composantes d'un cercle... « vers l'insertion professionnelle et sociale ».

Georges Nicolet, directeur des écoles de 1978 jusqu'à l'été 1982, avant de rejoindre le Service de l'enseignement spécialisé en qualité d'inspecteur, est un homme d'écoute... et d'organisation. Il met en évidence le travail des responsables, le fonctionnement des équipes pluridisciplinaires, et inaugure ou supervise plusieurs constructions (école de la Rue des Philosophes, à Yverdon, transformations de l'école En Guillermaux, à Payerne).

Jean-Paul Bovet, comptable, entre au service de la Fondation en 1979; les finances prendront meilleure allure.

En 1978, l'ASA change sa dénomination. Les termes « en faveur des arriérés » sont remplacés par « Association suisse d'aide aux handicapés mentaux ». C'était le moment. C'est peut-être trop tard.

Par ailleurs, nous dit Georges Nicolet, la direction d'une association multirégionale pose des problèmes de vision générale, d'esprit de travail commun. Jean Zeissig, ancien directeur de l'Ecole normale, qui fut aussi colonel, est président de la section ASA Vaud depuis 1980. Il semble partager l'avis de son directeur. La gestion des écoles doit disposer d'un support juridique distinct de celui de la section ASA. Ce sera la Fondation des écoles ASA, officiellement en activité le 9 février 1983.

### **Le temps des cerises... et des jeunes ! (1983-1995)**

Cette période, à entendre les témoignages des praticiens qui l'ont vécue, était un temps heureux. L'assise administrative et financière de la Fondation s'est nettement améliorée. Jean-Jacques Karlen, le directeur des Ecoles ASA, entré en fonction le 1er janvier 1983, est un homme avenant, pondéré dans ses décisions, déterminé dans les projets qu'il conduit.

Période de stabilité, aussi. Marguerite Golay, adjointe de direction, et la Doctoresse Crot se déplacent régulièrement dans les équipes, arrondissent les angles, tranchent quand c'est nécessaire. Les options prises par les directeurs précédents sont confirmées; les moyens financiers sont garantis par les négociations de budget avec le SES. Ce n'est plus l'austérité ni la précarité; discrètement, les écoles font leur place au soleil.

Jean-Jacques Karlen introduit les hommes dans les équipes, jusque-là à majorité féminine. Il engage des responsables, au masculin, en donnant une impulsion toute particulière aux « Foyers de préformation professionnelle » à Payerne (1983), puis à Aigle, avec la Laiterie de Chernex, en 1990. Grâce aux contacts établis avec l'Office régional AI, ces projets sont considérés comme novateurs. Il est question d'adolescents, avant tout, qui doivent quitter un statut de scolarité obligatoire pour se préparer à une formation professionnelle spécialisée, souvent



en internat. L'accent est mis sur les stages en entreprise, sur des expériences d'intégration sociale dans des cités de taille moyenne, avec un travail en réseau.

Verdeil dispose là d'un avantage déterminant de sa politique de régionalisation; le recrutement des collaborateurs est local. On est du Chablais ou de la Broye. Les jeunes participent à la construction des cantines du comptoir de Payerne, fabriquent des nichoirs pour la société d'ornithologie... Ces foyers sont mixtes : ce n'est pas encore une évidence dans le monde institutionnel. Ces jeunes assurent la préparation des repas, les nettoyages, l'entretien du linge : l'institution n'est pas une nounou. Ces jeunes délibèrent, chaque fin de semaine, de leur « vécu », de leurs choix; ils sont plus souvent en atelier ou en stage qu'en classe. Une révolution douce, qui prendra plus tard le nom de « Transition Ecole Métier (TEM) ».

Cette rupture avec les usages traditionnels de l'école, de l'institution classique n'est pas la seule caractéristique des foyers. A Vevey, la classe préprofessionnelle Face Nord, à Yverdon la classe des Jordils, sont des lieux où souffle le même air vivifiant. Faire confiance aux jeunes et à la vie, sortir du cadre scolaire, valoriser leur autonomie en ville, collaborer avec les familles pour dessiner un avenir concret dans la société. Autant de valeurs simples, de bon sens, qui ont modifié l'image des écoles ASA. Ce n'était plus le lieu destiné aux exclus de la scolarité. C'est un lieu qui peut aussi être innovant. On y évite de s'appesantir sur la notion de handicap pour tenter de proposer « autre chose ».

Cette ouverture aux idées du temps est également repérable dans les classes des jeunes enfants; « CLIO », à Yverdon, les classes du Châtelard, à Aigle sont des lieux où les parents se sentent acceptés, concernés, à l'instar du SEI. C'est le temps où l'on se réfère à Françoise Dolto, à Maude Mannoni, avec une sorte de gourmandise.

De nouveaux espaces se dessinent également dans les collaborations avec les communes, avec les directions d'école pour la mise en place du Soutien pédagogique spécialisé (SPS), dès 1983, dans le Pays d'En-Haut. Les contacts étaient directs, pour trouver des solutions pragmatiques en faveur d'enfants, avec un minimum d'administration. Ce qui semblait convenir aussi bien aux établissements scolaires qu'aux parents et enfants concernés.

En 1993, la Fondation des écoles ASA se cherche un nouveau nom, une nouvelle image, pour se dégager des préjugés liés à la notion de handicap mental. Un concours d'idées est organisé. Le choix se porte sur la Fondation de Verdeil, du nom de l'adresse, avenue de Verdeil 11, du siège de la Fondation.

Une convention avec l'Etat de Vaud est signée la même année, la première du genre. Elle confirme la mission de la Fondation, ses zones d'activité, région par région, son équipement, ses ressources. Elle est encore en vigueur en 2010. Les ajouts souhaités par la Fondation pour tenir compte de l'évolution de ses prestations, ont été régulièrement reportés à d'autres délais.

### **La pédagogie spécialisée au défi de l'intégration sociale (1994 - 2003)**

Dès fin 1994, les nuages des mesures d'économies obscurcissent notre horizon. L'Etat de Vaud se préoccupe de sa dette, de ses déficits. Le Grand Conseil tout autant. Verdeil entre dans une phase de transition. Marguerite Golay prend sa retraite. Elle est suivie de près par la Doctoresse Crot considérée comme un des piliers de Verdeil. Elle incarnait la direction médicale. Le 1er mars 1996, Jean-Jacques Karlen remet (littéralement) les clés de la Fondation à Jean-Marie Veya.

Alain Pillet, jeune éducateur spécialisé, est désigné au poste d'adjoint par le nouveau directeur. Il est sur le même niveau hiérarchique que les responsables de structures. Il se concentre sur des domaines transversaux ; les droits de l'enfant, la prévention de la maltraitance, les structures de transition, la communication interne et externe. Les responsables de structure devront se positionner face à leur équipe; ils feront désormais partie de la direction de la Fondation.

Ce changement de cap n'est pas brutal. A l'interne, ça fonctionne. L'environnement, par contre, est plus remuant. La Fondation de Verdeil doit affronter des turbulences financières, des remises en cause de son fonctionnement, comme dans toutes les institutions. Des associations de parents, Pro Infirmis, des chercheurs en sciences de l'éducation prônent l'intégration scolaire. Comment relever le défi ? Nous rétracter sur nos positions, choisir les élèves les mieux adaptés à nos habitudes, faire le dos rond pendant que passe l'orage des économies ? Nous

avons fait un pari inverse. Ouvrir nos portes à la diversité des situations d'enfants, être, plus encore, à l'écoute des parents pour accompagner des intégrations scolaires en classes ordinaires. Considérer la diversité culturelle des familles... et des collaborateurs comme un atout (40 % des élèves de la Fondation sont d'origine « étrangère »).

La direction de Verdeil s'est également préoccupée de définir des valeurs communes à tous les professionnels. Comment les partager avec les enfants, les familles, les équipes ? Comment développer nos prestations aux enfants, avec plus de savoir-faire, un meilleur niveau de formation du personnel ? Comment centrer nos préoccupations sur « les enfants d'abord » (le slogan s'entendra plus fortement dès 2003) ?

Ces valeurs ne sont pas tombées du ciel. Un « esprit Verdeil » était à percevoir, à comprendre : il suffisait de traduire, pour l'essentiel. Et de tracer, au trait léger, des chemins à bien entretenir; les parents en ligne directe; les manifestations de la vie réelle, sources de la pédagogie. Un travail en équipe orienté par les activités avec les enfants, et non par des égos... à recentrer.

### **Crise de croissance. Le Soutien pédagogique spécialisé, valeur en hausse**

Toutes nos écoles ont connu un fort accroissement, année après année; le nombre de « journées » a doublé en quinze ans. Le cap des 50'000 journées a été franchi en 1995, celui des 100'000 en 2010. Les secteurs ambulatoires, soit le Service éducatif itinérant (SEI), le Soutien pédagogique spécialisé (SPS) ont clairement contribué à cette diversification des prestations. Des responsables spécifiques à chacun de ces services ont été désignés. Ces services ne dépendaient donc plus des écoles. Les collaborateurs qualifiés (ils sont les ambassadeurs de la Fondation) sont engagés uniquement dans ce travail ambulatoire.

La co-crédation de l'Unité pédago-thérapeutique itinérante (UPTI) en 1997, avec le Secteur psychiatrique Nord, basé à Yverdon, l'ouverture de classes RECI, Réseau de classes intégrées, également dans le Nord vaudois, illustraient notre volonté d'être considérés par des partenaires à part entière par l'école régulière. Nous confirmions aussi notre volonté d'être compétents dans le domaine des troubles envahissants du

comportement (TED), en complémentarité aux équipes des Hôpitaux de jour.

A cet égard, les années 2000-2001 marquent une étape-clé. A cette époque la moitié de nos prestations sont ambulatoires. Nous sommes prêts à envisager la suppression de classes spéciales. Or, par volonté dite « politique », le Service de l'enseignement spécialisé, depuis 2001, nous refuse les demandes de postes de SPS. La situation est paradoxale : les institutions devront évoluer vers l'intégration scolaire. Mais les moyens sont bloqués, puis confiés, à petits pas, aux établissements scolaires. Ou, plus tard encore, à l'Ecole cantonale pour enfants sourds, qui élargira sa mission à l'ensemble des situations de handicap.

L'enjeu n'est plus pédagogique : il concerne les relations entre les institutions (privées) d'utilité publique et le DFJ. A plus petite échelle, la difficulté du maintien d'une classe Verdeil, intégrée à l'établissement de Moudon, en 2001, est un autre fait significatif de ce changement de relation. Cette classe de la Charmille avait été créée à la demande du directeur de l'établissement; elle correspondait, par son fonctionnement sans clivage spécialisé/régulier, au dispositif « idéal » des penseurs de l'intégration scolaire.

Quelques années plus tard, le vent a tourné. Personne ne met en cause la qualité du travail réalisé par les praticiens de Verdeil; par contre, ces derniers devraient être « rattachés » à la direction de l'établissement. Sans l'encadrement Verdeil. Dans le jargon de la DGEO, c'est la politique de « l'assèchement ». Il n'est pas question de supprimer les institutions; il est plus simple de détourner les cours d'eau. D'où notre concept d'institution comme « lieux-tiers », que nous tenterons de défendre, plus tard, lors des travaux RPT.

## **Transition Ecole Métier**

Dès 1997, l'évaluation des tous les élèves de la Fondation, depuis les classes enfantines jusqu'aux classes pour adolescents, a été l'objet d'une attention particulière. Nous avons introduit les notions d'évaluation de connaissances et de compétences, à partir de dix domaines de référence. Le premier de ces domaines étant celui de favoriser des situations d'apprentissage entraînant les compétences relationnelles et sociales des élèves.

Pour tous les adolescents, dès 13 ans, nous avons mis l'accent sur les types de compétences acquises dans les foyers de formation (devenu centres de formation TEM dès 2009) ou à Face Nord. Plutôt que de définir des « branches d'enseignement », nous avons débattu, auprès de chaque équipe concernée, dans les écoles, de la nécessité de considérer sur le même plan l'enseignement de savoirs légitimés par l'enseignement ordinaire, le travail en atelier ou en stage, l'apprentissage de la vie communautaire (la « citoyenneté »), ainsi que les activités d'expression corporelle, l'éducation physique, les activités d'expression artistique. Avec le soutien des conseillères AI et une active collaboration avec les centres de formation spécialisé, tels que l'ORIF, les jeunes, les parents nous ont fait confiance pour envisager une alternative à la « prolongation de scolarité » ou à la « classe terminale ».

Il a fallu convaincre ; les jeunes sont-ils en mesure de participer à une procédure d'orientation, à se prononcer pour des choix, dès 13 ans ? Pourquoi supprimer les filières dites des « éducatibles sur le plan pratique » et « scolarisables » au profit d'écoles capables de proposer une « hétérogénéité » des parcours et des intérêts ? Pourquoi donner autant d'importance aux maîtres-socioprofessionnels... alors qu'il est question d'école ? Pourquoi décider l'introduction des comptes bancaires, dites « caisses TEM », pour que les jeunes, structurés en coopérative, puissent débattre, en conseil de classe, de leurs affaires.

La spirale de la réussite remonte d'Yverdon, s'arrête à Lausanne, se confirme à Vevey, s'épanouit à Aigle. Les structures TEM ont également des effets positifs pour le recrutement de professionnels issus du corps enseignant, intéressés par un fonctionnement d'équipe solidaire, avec 50 % du temps consacré aux activités de classe et 50 % à des activités extérieures. La généralisation du transport par bus, conduits par les membres de l'équipe, a été un facteur déterminant pour la mise en œuvre de ces lieux de formation alternatifs à la salle de classe.

## **Désenclaver les écoles; promouvoir un fonctionnement institutionnel ouvert**

Au cours des ans, Verdeil s'était fait une réputation de convivialité, de vie d'équipe solidaire, tolérante à la diversité des parcours de formation de chacun. Une tradition de discrétion,

aussi. « Vivons heureux, vivons cachés ». Cette culture des équipes, générées par les usages des institutions éducatives, est une force. Elle est aussi une faiblesse, quand le monde dit « extérieur », (dans cette logique de « l'école cocon ») vient sonner à la porte.

Dès le milieu des années 1990, l'institution d'enseignement spécialisé - ce n'est donc pas une caractéristique propre à la Fondation de Verdeil - est interrogée, contestée dans sa légitimité. L'institution est soupçonnée de favoriser les pratiques de maltraitance, de les occulter. Le procès de 1998, condamnant une de nos responsables d'école, a favorisé plus de craintes, parmi le personnel, qu'une véritable prise de conscience du changement du cadre légal.

Autre source de fragilité. Une classe spéciale n'est plus un lieu spécifique, adapté à des enfants particuliers; c'est la stigmatisation, c'est la ségrégation. L'apartheid, dénonce même l'Éducateur. Historiquement, le débat n'est pas nouveau, il est vieux d'un siècle. Le contexte est différent; l'enseignement spécialisé, qui a longtemps suscité l'indifférence, devient un nouvel enjeu. « La » recherche aurait même prouvé qu'un enfant progresse mieux, intégré dans une classe ordinaire que dans une classe spéciale. Personne ne semble vouloir contester ces résultats.

L'association vaudoise des maîtres de l'enseignement spécialisé, l'AVMES s'était constituée, au début des années 1970, pour faire reconnaître un nouveau métier, avec le soutien de l'AVOP. Vingt ans plus tard, l'AVMES se blottit sous les ailes de la Société pédagogique vaudoise (SPV). Une SPV dont les permanents considèrent les conventions collectives comme une survivance de la philanthropie, une menace pour le service public. Pour l'opinion dominante, dans ces milieux, intégration scolaire (sciemment confondue avec l'intégration sociale de nos élèves), étatisation, égalité des chances... même combat.

Dans les associations de parents pour enfants handicapés, qui deviendra Insieme, à Pro Infirmis, le changement d'orientation est radical. Les institutions ? Un frein à l'intégration des élèves. Un nouvel adjoint du Service de l'enseignement spécialisé s'étonne même de la présence du SEI dans les prestations des institutions. Pro Infirmis Vaud organise un congrès à l'EPFL, le 12 octobre 2000, intitulé une « Nouvelle approche de la différence. Comment repenser le handicap ? » qui pose les vraies questions. Les représentations du handicap ont-elles vraiment

changé ? La publication des actes de ces congrès fait connaître à un public (trop) restreint des « modèles de production de handicap », dont les usages institutionnels font partie. Le handicap n'est plus une particularité de l'être; c'est une situation, c'est une interaction entre des « facteurs personnels » et des « facteurs environnementaux ».

Pour la direction de la Fondation de Verdeil, le défi est clair. Le modèle hospitalier de l'institut médico-pédagogique, issu des années 1930 (en France) n'est plus adéquat. Il a inspiré, dans le canton de Vaud, les hôpitaux de jour, les centres logopédiques, les écoles spéciales en internat, telles que Verdeil.

La question n'est pas de se renier, mais de se reconsidérer en tant qu'institution de pédagogie spécialisée. L'équation institution = école spéciale ne correspond plus à la réalité de Verdeil. L'institution ne peut plus se définir par ses murs, par son histoire, par sa prétendue « souplesse » en comparaison des structures étatiques. A l'avenir, c'est le contenu de nos activités, et non le contenant, qui déterminera notre capacité à exister. Nous prenons conscience, collectivement, de la nécessité de considérer des environnements différents ; la famille, l'école ordinaire, le stage de travail, les lieux des activités sociales, sportives, culturelles. Ce sont des « environnements » propres à l'acquisition de connaissances, de compétences. Lesquels sont favorables à la santé, au bien-être, à la santé des élèves ? Lesquels ne le sont pas ? De plus, Verdeil, comme toute entreprise, évolue dans un environnement politique, économique. Une entreprise se meurt et disparaît quand elle ne tient pas compte de son environnement. C'est un constat simple; c'est tout un travail.

Promouvoir une institution vivante, ouverte à la vie, au changement, suppose une forme d'organisation complexe, qui admet la dialectique de désordre et de l'ordre, le refus du statut de victime, le goût pour la communication, le partage d'expériences, le plaisir d'agir ensemble. Notre engagement déterminé dans l'introduction des moyens modernes de gestion, d'information et de communication (projet CyberVerdeil, lancé en 1999) a été un levier considérable d'ouverture au monde... et aux autres. Notre seule originalité : penser l'utilisation des technologies de l'information et de la communication à partir des activités de nos élèves, avec tous les professionnels, pour remonter le fil des contraintes financières et techniques. Pour élaborer des processus administratifs favorisant la décentralisation des

ressources, leur accès aux enfants, dans les meilleures conditions possible.

« Des gens de métier au service du devenir des enfants ». Une formule... pour l'ouverture de notre site, par Elvio Fisler et Alain Pillet, en novembre 2001.

## **Une institution entreprenante : prestataire de services ? (2003-2010)**

### **Un Conseil de Fondation stable et efficace**

La stabilité et les compétences collectives du Conseil de Fondation, des relations harmonieuses avec la direction, constituent les forces discrètes de la Fondation de Verdeil, depuis plus de trente ans. Président de 1980 à 1991, Jean Zeissig, Jean-Jacques Allisson, de 1991 à 1993 (il remet son mandat suite à sa désignation à la tête du Service de l'enseignement spécialisé, futur SESAF) sont des hommes expérimentés dans le fonctionnement des structures scolaires d'Etat, avec une profonde sensibilité aux besoins des enfants et des familles. Leur succéderont Auguste Chapalay (1993-2002) et Alfred Guignard (dès 2002), tous deux anciens directeurs d'école. Alfred Guignard a poursuivi et développé, notamment, des relations de confiance avec le SESAF.

Tous bénévoles, généreux de leur temps et de leur disponibilité, ces membres de la société civile appuient et conseillent la direction dans des domaines clés : la relation avec les parents d'élèves, la pédagogie, les finances, le management, le droit, l'architecture, les relations avec les autorités.

Un Conseil de Fondation nécessaire par beau temps... ou durant les périodes de crise.

### **Sortie du tunnel**

En 2003, la direction de la Fondation entrevoit la fin du tunnel des mesures d'économie exigées par l'Etat. En augmentant les effectifs dans les classes pour des motifs pédagogiques (une classe de quatre élèves n'a pas une dynamique de groupe très riche...), en diversifiant les prestations, avec un coût de journée maîtrisé, Verdeil est toujours en croissance. L'analyse des taux d'encadrement, avec les autres institutions, montre que



notre Fondation, légèrement en-dessous de la moyenne cantonale, disposera d'une marge de progression qualitative. Verdeil n'a pas souffert des mesures de restriction financière de la décennie précédente, sauf dans le secteur administratif, chroniquement sous-doté. Au contraire, nous sortons de cette période de difficultés sans aucun licenciement pour motifs économiques, avec des perspectives correctes. L'augmentation régulière des effectifs, la maîtrise de nos coûts, l'attention portée à la qualité du travail, dans tous nos secteurs d'activité, sont autant d'atouts pour Verdeil, pour sa crédibilité.

### **Prestataire de pédagogie spécialisée**

Les collaboratrices et les collaborateurs de la Fondation, dans la structure des prestations directes aux enfants, ont compris, dans ces années-là, que l'équipe de direction était aussi une « équipe ». Il ne s'agissait pas d'opposer les métiers du pédago-thérapeutique à ceux de l'administration ou des services de logistique et d'intendance.

En 2003, suite à un « audit » demandé par la direction, avec l'appui du Conseil de Fondation, pour comprendre les dysfonctionnements d'une école, nous avons passé un cap déterminant. Renforcer nos méthodes de travail, en tant qu'entreprise. Une entreprise de service, financée majoritairement par des fonds publics, par l'intermédiaire du seul SESAF dès 2008. Une entreprise au capital social, issue de la société civile, soutenue par des réseaux informels de parents, de patrons, de sponsors, de partenaires institutionnels, de membres des autorités, du monde politique. Voilà notre environnement, celui qui nous permettra de participer à la vie de la cité, pour une meilleure intégration sociale des élèves.

Barbara Monti, l'actuelle directrice RH de la Fondation, a eu un apport déterminant dans cette mutation nécessaire. Cette évolution ne s'est évidemment pas décrétée en 2003 ! Elle venait de plus loin. Alain Pillet, remplacé cette même année par Jose Barberá, aujourd'hui directeur-adjoint, Bertil Correvon et Bernard Gobalet, sur le plan administratif, ont fait souffler un vent d'innovation et de jeunesse dans les usages flous, faussement bohèmes, de la « culture » institutionnelle. Laurent Martin, directeur administratif et financier, qui a succédé à B. Correvon et B. Gobalet en 2008, a rapidement simplifié et renforcé notre dispositif.

Le 28 novembre 2004, le peuple suisse se prononce en faveur de la nouvelle péréquation financière entre la confédération et les cantons. C'est la RPT. Pour nos élèves, la conséquence de cette décision signifie que, à partir de 2008, les prestations de pédagogie spécialisée seront de la seule responsabilité des cantons. Le statut d'assuré AI des élèves, pour ce qui concerne l'école obligatoire, est supprimé. Dans le canton de Vaud, les institutions d'enseignement spécialisé, progressivement, perdent leur influence dans l'évolution du système éducatif. Ils sont éventuellement consultés, parmi beaucoup d'autres partenaires. Dans le domaine de la formation du personnel à la Haute Ecole Pédagogique (HEP,) la notion de co-formation (partenariat public-privé) a disparu, sans bruit et sans débat.

Pour le SESAF, les institutions sont des prestataires, qui ne devraient pas interférer avec les procédures dites de « placement ». Le pouvoir de décision des parents, quant à l'orientation de leur enfant, fondamental dans nos modes de travail, semble plus toléré que réellement instauré. Dans les travaux préparatoires à la révision de la Loi sur l'enseignement spécialisé, les représentants des directions d'établissements DGEO, des membres des associations professionnelles d'enseignants avancent un argument fort. Les établissements d'enseignement régulier intégreront, à l'avenir, les élèves « en difficulté ». Des nouvelles ressources sont nécessaires. Où sont-elles ? Dans les institutions. Alors, servons-nous !

Verdeil a fêté son cinquantième anniversaire en 2008 : « 50 ans de raison d'être », affirmons-nous sur le logo réalisé pour cet événement. Ces raisons d'être, aujourd'hui, sont les mêmes pour les enfants. Les modalités, elle, changent et changeront encore. En 2008, nous avons supprimé, sur le papier à lettre de la direction, les termes « écoles d'enseignement spécialisé », pour les remplacer par « Prestataire de pédagogie spécialisée ». Le pari était le suivant : anticiper les contraintes; être attentif aux besoins des enfants, des adolescents en difficulté, quels que soient les contextes d'apprentissage. Ces prestations sont vastes, diverses ; à nous d'en assurer la meilleure qualité possible, à un prix concurrentiel. Notre champ d'action : faciliter une vie sociale, l'accès aux connaissances, aux compétences attendues de tout enfant. Participer au processus d'émancipation de chacun. Des lignes directrices, élaborées en 2004, ont préparé le terrain à une formation des cadres de la direction à « l'amélioration continue de la qualité », entre 2006 et 2008.

## **Consolider... et développer : éducation précoce, polyhandicap... et accueil temporaire**

Consolider. Pour faire face à l'accroissement des demandes, Verdeil, depuis 1995, au moins, pratiquait l'accueil des élèves tout au long de l'année scolaire. Le nombre de places dans les écoles ou les services n'était pas bloqué par un organigramme. Cette « méthode Verdeil », risquée, consistait en ceci : les responsables recevaient les parents, d'abord. S'il n'y avait pas de place immédiatement disponible, on se serrait les coudes. Tout en demandant les moyens complémentaires... qui arrivaient, ensuite, plus tard... Nous engagions du personnel pour un an. Pour les locaux, c'était aussi très sportif. Le SESAF constatait la montée des effectifs, mais nous incitait à la prudence. La tendance allait s'inverser, les mesures d'intégration scolaire feraient leur effet. Les locaux complémentaires, le plus souvent commerciaux, étaient loués à l'année, après une remise en état sommaire. Ainsi se développèrent, étape par étape, les futures écoles TEM d'Yverdon, de Lausanne, les classes-ateliers, dans d'autres régions.

Au début des années 2000, cette « méthode Verdeil » est intenable; les élèves sont toujours là; les demandes sont toujours en croissance, les classes sont dispersées. Nous décidons de sortir du provisoire... qui devient permanent. Dorénavant, (depuis 2007) nous accepterons des engagements nouveaux que dans la mesure où les ressources sont disponibles. Quelles que soient les bonnes intentions des inspecteurs du SESAF.

A Yverdon, les adolescents sont rassemblés sur le site de la rue des Jordils, l'Ecole TEM Yverdon, inaugurée officiellement en 2003. Ce n'est qu'une étape : des locaux adaptés aux jeunes en situation de grave handicap (« TEM+ ») sont à construire.

A Lausanne, nous décidons d'ouvrir une troisième école de 64 places (e-TEM, au chemin de Pierrefleur, mise en service en 2009), également pour les adolescents. La direction quitte son siège, avenue de Verdeil (laissant place aux élèves de l'Ecole Verdeil 11) pour s'installer au chemin de Grey, en 2008.

Tout en consolidant : développer. Encore. Deux nouveaux types de prestations ont été demandés à la Fondation. Depuis 2007, une praticienne d'éducation précoce (SEI) collabore avec des

structures de la petite enfance, à Lausanne, pour favoriser l'intégration d'enfants au développement particulier.

Nous avons compris que cette expérience, au vu de son succès, pourrait se généraliser à d'autres régions du canton. Les budgets se font attendre.

Dès 2006, nous avons mis en œuvre des classes pour enfants en situation de polyhandicap, pour l'Est vaudois, à Aigle, dans les locaux de la Villa St-Pierre. Cette dernière a également été transformée pour recevoir les enfants et adolescents de l'Unité d'accueil temporaire (UAT), inaugurée en 2010, après un départ laborieux et près de deux ans de fonctionnement. Dès l'été 2009, la fréquentation de l'UAT dépasse toutes nos prévisions.

La pédagogie dans le domaine du polyhandicap a suscité de nombreuses interrogations au sein des équipes de Verdeil. Pendant trop longtemps, ces enfants ont été orientés dans des institutions mieux équipées, mieux formées, à Lausanne, Fribourg, Monthey. Les principes d'hétérogénéité dans la composition des groupes, d'intégration partielle dans les classes régulières, de « l'école mobile » ont suscité plus de réserves que d'engouement de la part des professionnels.

C'est un pari pour l'avenir de la pédagogie spécialisée, dans sa nécessaire diversité. C'est aussi un pari pour la recherche appliquée dans tous nos secteurs d'activité. La constitution d'une commission pédagogique, en 2010, de « Port-Prax », plateforme de communication pour les praticiens et les chercheurs, marquent la volonté de Verdeil de se situer en tant que centre de compétences.

## **Relève**

Le 1er novembre 2010, Cédric Blanc, futur directeur de la Fondation, se prépare à négocier le budget pour 2011. Je l'accueille, heureux du bon choix du Conseil de Fondation, heureux de partager avec Cédric Blanc ces soixante jours... avant la transmission du témoin.

Jean-Marie Veya, octobre 2011.