



la passerelle

# RAPPORT D'ACTIVITÉS

2018

Assemblée générale  
le 7 mai 2019

12, rue de Wasseiges - 4280 Hannut  
Tél. 019/51.31.25 (bureau) - Tél. 019/51.37.85 (aubergement)  
[www.lapasserelleasbl.be](http://www.lapasserelleasbl.be) - [info@lapasserelleasbl.be](mailto:info@lapasserelleasbl.be)  
Agréé par l'AViQ (SRNA 3294 et SLS 3376)



**AViQ**  
Agréé pour son Vie de Qualité  
Qualité de Vie - Qualité de Vie

**Loterie Nationale**  
créateur de chances 

La Passerelle asbl  
Service résidentiel de nuit pour adultes  
Service de logements supervisés



# Table des matières

<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>VALEURS ET MISSIONS .....</b>	<b>6</b>
<b>RAPPORT D'ACTIVITES.....</b>	<b>8</b>
OBJECTIFS ET DESCRIPTION .....	8
RAPPORT PEDAGOGIQUE.....	11
POPULATION .....	13
TEMOIGNAGES.....	16
<b>PERSONNEL .....</b>	<b>29</b>
<b>ASBL.....</b>	<b>32</b>
<b>CODIR.....</b>	<b>33</b>
<b>RAPPORT FINANCIER .....</b>	<b>35</b>
COMPTE D'EXPLOITATION 2018.....	35
INVESTISSEMENTS.....	36
BUDGET 2019 .....	37
<b>RELATIONS EXTERIEURES.....</b>	<b>37</b>
<b>CONCLUSIONS .....</b>	<b>39</b>



# Introduction

Comme à chaque printemps, voici venue l'heure de faire le point sur ces 365 jours qui ont composé l'année qui s'est achevée et qu'a traversée la Passerelle, ses occupants et ses accompagnants.

L'exercice d'isoler une période et d'en extraire ce qui a fait sa spécificité est toujours compliqué et l'on sait d'avance qu'il sera incomplet et imparfait.

Une année, ce sont des mouvements, des changements, des incidents, des bonnes nouvelles, mais aussi de la routine, des habitudes, des répétitions... Chaque jour se ressemble et est à la fois toujours différent.

C'est qu'une structure où se croisent journallement plus de 25 résidents, près de 15 travailleurs, mais aussi des visiteurs, des partenaires, des stagiaires... ressemble bien souvent d'avantage à une ruche bourdonnante qu'à un long fleuve tranquille. C'est la rencontre permanente de personnes avec leurs histoires, leurs vécus, leurs caractères, leurs humeurs, leurs envies, leurs rêves, leurs projets... La vie, quoi !

Parmi les descriptions, chiffres et statistiques inhérents à tout rapport d'activités qui se respecte, nous avons glissé dans ce rapport annuel quelques témoignages destinés à illustrer cette vie et ces parcours, à vous en donner à bref et partial éclairage, pour vous faire une petite idée de ce qui s'est vécu en 2018 et se vivra encore en 2019.

Si nous devons pointer les éléments à retenir, en termes d'organisation, nous écrivions que 2018 fut la première année complète avec notre nouvelle implantation supervisée : un outil supplémentaire, des bénéficiaires en plus, sans moyens ajoutés... jusqu'à la moitié de l'année où nous apprenions que nos deux réponses à des appels à projets nous permettaient d'augmenter nos effectifs de deux mi-temps : l'un dans la fonction d'éducateur, l'autre en personnel de logistique. De quoi faire face, du moins en partie, à ce surcroît de travail.

L'année fut aussi celle d'un environnement en mouvement : des projets de modifications de législation, tant au niveau du secteur de la personne handicapée, que du non-marchand en général, ont suscité certaines inquiétudes, toujours bien présentes à l'heure où nous écrivons, les diverses réformes envisagées ayant été maintes fois reportées, sans véritables garanties pour l'avenir.

Nous aurons l'occasion d'y revenir, probablement dans le prochain rapport d'activités.

Concluons cette introduction en remerciant ceux sans qui les pages suivantes n'auraient pu être écrites, à savoir les travailleurs du service qui, malgré vents et tempêtes, continuent à naviguer sur ce rafirot qui tient bon, malgré tout :

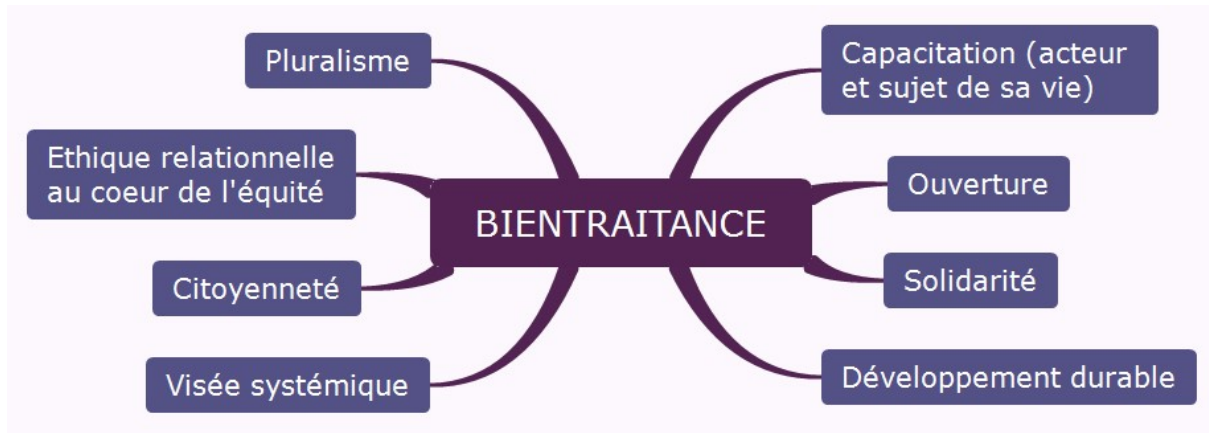
Aurélie, François, Jean-François, Marcelline, Marie-Catherine, Mario, Maryvonne, Maxime, Michel, Nadège, Noémie, Olivier, Perrine, Sophie, Sylvie, Valérie et Violette.

De passage pour un remplacement, ou actifs depuis des années, voire des décennies, qu'ils soient ici tout particulièrement remerciés pour leur engagement et leur professionnalisme !

Jean Dufour,  
Directeur.

# Valeurs et missions

Les valeurs suivantes sous-tendent la création, la gestion, l'organisation et le développement de notre service. Elles se déclinent à tous les niveaux d'actions, de décisions et de relations tant entre les composantes de l'organisation qu'entre celle-ci et l'extérieur.



La **bientraitance** est au centre de toutes nos valeurs. Nous visons à créer et co-construire un climat où chacun bénéficie des conditions favorables pour exprimer ses opinions, ses valeurs et ses croyances ainsi que ses désirs et ses attentes ou ses freins et ses difficultés.

## Ouverture

La diversité est source de richesse ! Nous voulons être un service curieux, pouvoir nous détacher des idées préconçues, des modèles figés. Nous voulons être tolérants, ouverts aux différences, mais aussi ouverts d'esprit, au champ des possibles, à l'innovation.

## Capacitation (acteur et sujet de sa vie)

Nous voulons développer la liberté de choisir, soutenir l'exploration et l'expérimentation des possibles dans le monde où nous évoluons.

Etre acteur de sa vie, c'est prendre conscience de son existence, faire des choix en étant conscient qu'ils ont des effets sur soi, sur les autres et sur la société et en acceptant la responsabilité de ces effets.

## Visée systémique

Nous vivons au sein d'un monde de plus en plus complexe et imprévisible où tout est relié. Au sein de nos services, chacun est vu, perçu, accueilli et compris dans sa globalité de vie avec les facettes multiples de sa subjectivité, ses appartenances à différents systèmes qui interagissent en permanence.

## **Ethique relationnelle au cœur de l'équité**

Notre attente d'équité et de réciprocité est innée. Ainsi, l'éthique relationnelle devient une dimension incontournable de nos relations avec les autres dans le sens où elle tend à « distribuer » de manière équitable (et non égalitaire) les notions d'échange autour du donner et du recevoir dans des principes de complémentarité et de solidarité. Nous éveillons notre vigilance et nous prêtons une attention particulière à inscrire notre organisation, nos actions, nos décisions selon ces principes humanistes où chacun peut valoriser tant ses différences, son altérité que ses ressemblances.

## **Pluralisme**

La neutralité des services à l'égard de toute orientation politique, philosophique et religieuse est la garantie d'un PLURALISME respectant les différences de chacun et l'expression de celles-ci.

La liberté de pensée, de conscience, et de religion est protégée et son expression autorisée, voire encouragée, dans un esprit de droit à la différence et d'enrichissement mutuel, et dans les limites dictées par le respect de la démocratie, de la sécurité, de la santé et de la protection des droits et libertés d'autrui.

## **Citoyenneté**

Chacun doit pouvoir accéder pleinement à la citoyenneté, en exerçant ses droits en toute conscience de ses devoirs et de ses responsabilités. Nous soutenons la participation de chacun à la vie de la cité dans tous ses domaines.

Conscients de l'évolution permanente de la société, nous n'hésitons pas à réagir et à prendre les initiatives nécessaires à la défense de nos valeurs. Les services y prennent une part active, y font entendre leur voix et celle de ceux qu'ils accompagnent.

Nous nous inscrivons dans une démarche de développement durable, respectueuse de l'environnement.

## **Solidarité**

La solidarité, entendue comme le recours à la complémentarité, à la mise en commun des ressources, à l'entraide mutuelle et à la construction de liens, dans le respect des différences et des attentes de chacun, sera encouragée, tant entre les personnes en situation de handicap, qu'entre elles et les autres citoyens, mais aussi au niveau de l'organisation du service et des relations de celui-ci avec son environnement.

# Rapport d'activités

## Objectifs et description

(...) La Passerelle offre des « passerelles » de vie aux personnes déficientes qu'elle accueille au sein de différentes formules de logement que ce soit dans la maison communautaire (lieu d'encrage et de création de liens à ou dans l'un de nos appartements supervisés (lieu d'expérience et d'apprentissage...) ou encore que ce soit au sein d'un appartement « ordinaire » (découverte d'un vrai « chez soi »).

- Elle les accompagne à mieux se connaître et à tenir compte de leurs limites, tout en développant leurs potentialités.
- Elle les accompagne à développer leurs compétences, à faire des choix pour leur vie et à trouver la ou les places qui leur conviennent.
- Elle vise également à promouvoir leurs capacités à « faire » et à « être », et leurs capacités à vivre en tant que citoyen adulte et responsable (être de droits et de devoirs)
- Elle accompagne les bénéficiaires qui le souhaitent et en ont les potentialités, à quitter le système institutionnel et à traverser la Passerelle pour aller de l'autre côté du chemin, dans un logement ordinaire, et prendre pleinement sa place de citoyen. Mais elle aide aussi les personnes qui préfèrent vivre en communauté ou en appartement supervisé, à réaliser leurs projets.

Ainsi, elle accompagne ses bénéficiaires à développer une qualité de vie respectueuse de leurs capacités, de leurs choix et de leurs aspirations, respectueuse également de leur famille, de leur environnement et de la société.

La Passerelle est ouverte sur le monde et invite ses bénéficiaires à y prendre place. Mais elle invite également le monde à leur faire de la place ...

Le nom de « Passerelle » symbolise ce petit (ou ce long) pont, pour passer d'un endroit à un autre. Ou encore, il symbolise la passerelle d'un avion que l'on franchit avant de prendre son envol. (...)

Nos pratiques, nos méthodologies, nos actions éducatives et nos interventions thérapeutiques sont continuellement questionnées, réajustées, évaluées, afin d'accompagner nos bénéficiaires des manières les plus adaptées à leurs besoins, à leurs aspirations et à leur évolution.

La Passerelle développe ses méthodologies de manière à ce que chaque personne puisse devenir petit-à-petit davantage acteur de sa vie et de ses choix, en maintenant, dans la mesure du possible, des relations harmonieuses avec son environnement et ses proches (en évolution eux aussi).



La Passerelle propose trois formules d'accueil :

- **L'aubergement**

La maison d'hébergement constitue le passage obligé avant l'accès aux autres formules. Elle reste l'endroit où la permanence est assurée et où sont centralisés les services généraux.

La maison garde aussi une fonction de lieu d'accueil pour les personnes qui n'y habitent pas/plus, même si un travail est fait pour tenter de favoriser un détachement progressif.

Depuis les divers travaux d'aménagement réalisés les années précédentes, la capacité réelle est de dix places, dont sept agréées. Les trois chambres non agréées sont affectées à des séjours de courtes durées (essais, dépannages, visites...). Depuis la mi-2018, l'une d'entre elle accueille également un séjour de longue durée.

- **Les logements supervisés**

« Seul dans son logement, mais pas seul dans la maison » tel pourrait être le slogan de cette formule qui permet au bénéficiaire de tenter une expérience de vie en dehors du milieu institutionnel, dans des conditions plus proches d'un logement ordinaire.

Les logements sont, autant que le permette la configuration des lieux, équipés pour favoriser une individualisation optimale. Ils sont cependant situés dans des bâtiments où plusieurs logements sont regroupés et où des locaux communs sont à la disposition des occupants du lieu, afin de favoriser les contacts et la solidarité, et de prévenir les difficultés liées à la solitude.

Le lien avec l'aubergement reste possible. La permanence qui y est organisée est également disponible pour les occupants des logements supervisés.

Deux maisons sont situées dans le centre de Hannut (l'une pour six personnes, l'autre pour trois). Un logement de cette dernière est resté vacant une partie de l'année 2017, dans l'idée de supprimer cette place. Ce projet a été revu en 2018 et la place est à nouveau occupée.

Deux autres lieux de vie sont situés à proximité de l'aubergement : d'une part deux studios à l'arrière du bâtiment administratif, et d'autre part, la nouvelle implantation inaugurée en 2017, à deux pas de la maison principale, d'une capacité de cinq logements.

- **Le service de transition**

Après le passage en logement supervisé (ou parfois directement après l'aubergement), un suivi momentané peut être programmé pour permettre à la personne de bénéficier d'une aide dans son installation et son organisation, dans un logement qu'elle aura choisi dans la région et pour l'aider également à créer de nouveaux repères et à se détacher progressivement de son référent et de La Passerelle. Cette intervention devrait être de courte durée, car si une aide s'avère encore nécessaire à l'issue de ce service, l'intéressé pourra être orienté, s'il le souhaite, vers un service d'accompagnement, tel INTER-ACTIONS (pour autant que la capacité de celui-ci le permette).

En 2018, deux personnes ont ainsi franchi le cap et sont à présent accompagnées par Inter-Actions. Une troisième prépare le même projet pour début 2019.

La Passerelle bénéficie d'un double agrément par la branche « handicap » de l'Agence pour une Vie de Qualité (AViQ) :

- Un agrément en « **Service Résidentiel de Nuit pour Adultes** » (SRNA) de 7 places couvre la maison d'hébergement.
- Un autre agrément, en « **Service de Logements Supervisés** » (SLS) de 18 unités reprend les 16 places en logements supervisés, ainsi que deux places en service de transition extérieure.

### **NOUVEAU EN 2018... ET APRES**

*Les deux premières habitations supervisées, installées dans le centre de Hannut, accusent d'évidents signes de vieillissement, rendant les logements moins confortables que dans les deux sites plus récents. De plus, si ces derniers ont été conçus en tenant compte de notre expérience d'accompagnement en logements supervisés... ce n'était pas le cas pour les premiers à l'époque de leur conception (dans les années 80). Ils répondent donc moins aux critères que nous estimons nécessaires aujourd'hui pour un accueil de qualité. Ainsi, l'individualisation des lieux est moins marquée dans les logements de Hannut, puisque plusieurs locataires se partagent certains locaux, tels que cuisine ou salle de bain, ce qui ne favorise pas toujours le respect de l'intimité de chacun.*

*Pour remédier à cet inconfort, des solutions sont à l'étude. L'une d'entre elles a fait l'objet d'une première étude, et d'un début de concrétisation, en 2018, en partenariat avec la Commune de Hannut. Il s'agira de la mise à disposition de La Passerelle d'une surface acquise par la Ville dans un immeuble à construire au sein d'un nouvel ensemble d'habitations en périphérie du centre. Ce rez-de-chaussée permettrait l'accueil de trois personnes en logements supervisés, conçus selon nos recommandations. Ceci constituerait donc une première solution pour une meilleure adaptation des logements aux besoins des personnes.*

# Rapport pédagogique

En lien avec les valeurs qui sous-tendent notre travail :

## **1. Nous favorisons la création de liens de bienveillance et de résilience.**

Chaque bénéficiaire est en effet accueilli avec son bagage de vie ; ses croyances, ses valeurs, ses souffrances, ses rêves et aspirations, ses peurs et ses résonances... ses ressources également. Car les considérer dans sa globalité de vie c'est le respecter et l'accompagner à se développer, à déployer petit à petit son potentiel à renforcer ses ailes pour voyager au travers de la vie.

## **2. Nous accompagnons les bénéficiaires à donner du sens à leur existence, à reconstituer et à inscrire leur histoire de vie sur la ligne du temps : passé, présent et avenir.**

Nous travaillons sur l'articulation de trois temps fondamentaux :

- La ré-appropriation de sa vie et de son passé
- La vie dans l'ici et le maintenant
- Les projets de vie... futures

Ces trois axes de travail ne se succèdent pas dans un ordre chronologique et linéaire. Mais s'interpénètrent et se complètent au fil du temps.

Nous accompagnons chaque bénéficiaire à construire la narration de leur vie de manière à ce qu'ils puissent mieux vivre avec et de manière à ce qu'elle les mène dans un processus évolutif et vivifiant.

## **3. Nous construisons avec les bénéficiaires des projets individuels.**

Chaque expérience est une occasion de s'étonner de soi, d'apprendre et de se surprendre mais aussi de se mettre en mouvement et d'enclencher le voyage vers soi.

Rechercher le sens de sa vie c'est développer le sentiment d'exister.

Au travers d'expériences multiples, nous accompagnons nos bénéficiaires à développer une vie de qualité et ce fameux sentiment d'exister.

## **4. Nous favorisons la mobilisation des ressources familiales, amicales, affectives et institutionnelles du bénéficiaire.**

L'approche systémique offre un outil précieux pour gérer le travail avec les familles des bénéficiaires, car elle permet de mobiliser les ressources familiales, ingrédient indispensable à notre travail. C'est volontairement que nous choisissons le terme « famille », et non seulement « parents » car la fratrie (ou tout autre membre de la famille), nous le savons, peut être une ressource importante pour la personne déficiente, qu'elle soit présente ou non lors de nos rencontres.

Les différentes formes de famille sont prises en compte (familles plurielles : familles d'origine, familles recomposées, familles d'accueil, familles de cœur...) sans hiérarchiser leur importance.

La famille et son histoire nous permet bien souvent de mieux comprendre le sens du comportement du bénéficiaire, ce qu'il met en scène et en acte, au sein de l'institution. Nous découvrons les valeurs, les croyances, la culture de la famille. Nous pouvons dès lors accompagner le bénéficiaire dans son évolution en légitimant son vécu et en l'accompagnant à évoluer doucement et harmonieusement en lui évitant des conflits de loyautés.

La famille a une connaissance unique du bénéficiaire : enclencher un processus de mobilisation des compétences de chacun est extrêmement important et gage de davantage de « réussites ».

Le bénéficiaire est à l'intersection d'au moins deux systèmes : la famille et l'institution (que sa famille soit matériellement présente ou non). Il doit apprendre à vivre avec ces systèmes différents, sans être écartelé entre ceux-ci.

Nous devons éviter les phénomènes classiques de compétitions au profit d'une collaboration créative, même si nos finalités, nos méthodologies, nos croyances sont quelquefois différentes. Nous définissons avec la famille les modalités de nos rencontres. Nous proposons toutefois de nous rencontrer au moins une fois tous les trois mois, en alternance dans le lieu de vie de la famille et à l'institution, lieu de vie du bénéficiaire.

La responsable pédagogique centralise ce travail avec l'éducateur référent.

## **5. Nous favorisons le partenariat avec les services extérieurs.**

La Passerelle ne prétend pas répondre à tous les besoins des bénéficiaires, elle ne se substitue pas aux services existants, mais elle se veut complémentaire et favorise l'ouverture de ses portes sur le monde et complète ses ressources par les ressources de l'environnement.

## **6. Nous développons des actions éducatives, mais aussi des interventions thérapeutiques.**

Nous accompagnons les bénéficiaires à **apprendre** à gérer leur vie au quotidien et à acquérir des compétences pratiques pour s'assumer davantage.

Mais nous développons aussi des **interventions thérapeutiques** dans le sens où nous aidons le bénéficiaire et/ou sa famille à mieux se comprendre et à assumer et développer son projet de vie de façon réaliste et dans le respect des grandes lois de la société humaine.

Nous nous adressons au psychisme du bénéficiaire et/ou de sa famille pour mieux le comprendre et/ou en améliorer le fonctionnement. Nous ne pratiquons pas de thérapie familiale, le contexte institutionnel ne le permet pas et la demande n'est pas celle-là.

Mais nous accompagnons les bénéficiaires à chercher leur intériorité. Nous nous adressons fondamentalement à eux : « Quel sens pourrait-il y avoir à ce que tu dis ou fais ? Que vis-tu ? Que veux-tu ? Qu'espères-tu ? Quelle est ta souffrance ? Comment la représenterais-tu ?... »

Nous accompagnons les bénéficiaires à exprimer leurs souffrances et, malgré elles, à tenter de vivre au sens propre du terme.

Nous travaillons sur des problématiques complexes, comme la maltraitance, les abus sexuels... Nous devons prendre en compte la déficience intellectuelle et adapter nos approches aux capacités des personnes que nous accueillons.

Nous proposons aux bénéficiaires différentes techniques pour les aider à mettre leurs maux en mots et en scène, pour prendre de la distance avec leurs souffrances :

- le dessin,
- le roman familial,
- le géno-sociogramme,
- le conte créatif,
- les objets flottants,
- les jeux de rôle,
- le modelage,
- etc.

Ces techniques et interventions ne s'improvisent pas et nécessitent un processus de formation continuée et de fréquentes supervisions.

## Population

Les données suivantes vont se limiter aux éléments objectifs, observables et transmissibles... qui ne sont cependant que la partie visible d'une réalité beaucoup plus complète, vivante et variée, pour laquelle une analyse détaillée serait nécessaire. Ce qui n'est pas envisageable dans ce rapport synthétique.

**Trente et une** personnes ont bénéficié des services de La Passerelle en 2018.

Parmi celles-ci,

- 24 ont été présentes du premier janvier au 31 décembre,
- Huit entrées ont été enregistrées en cours d'année : trois entrées effectives, une entrée pour séjour découverte et quatre entrées pour courts séjours de type dépannage ou répit. Deux personnes ont cumulé deux ou trois types de séjour.
- Deux sont sorties définitivement, à l'issue d'une période de suivi en SLS, dans leur propre logement, et orientation vers Inter-Actions. Les 4 autres fins de séjour sont liées aux séjours de courtes durées, deux ont été suivies d'une entrée effective. Le séjour de découverte cité plus haut ne prendra fin qu'en 2019.

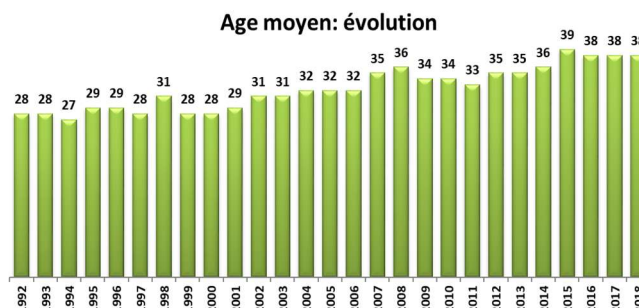
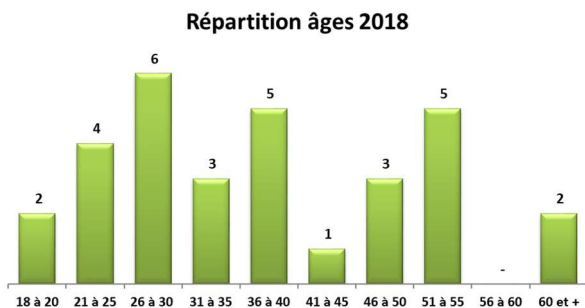
En « interne » :

- Un bénéficiaire est revenu à l'aubergement après quelques mois en logement supervisés : l'expérience ne s'est pas avérée concluante. Il a été remplacé par une résidente de l'aubergement, qui s'y est installée après quelques mois d'essai.
- Un déménagement à l'intérieur d'une même maison, pour permettre à un bénéficiaire plus âgé de continuer à y vivre, dans des conditions plus adaptées à ses difficultés. Ce logement, d'une superficie réduite par rapport aux autres, avait été condamné et est finalement devenu une opportunité pour éviter une orientation prématurée en maison de retraite. Cette décision a permis à un autre bénéficiaire, résidant depuis peu à l'aubergement, d'occuper le logement libéré par le premier.

Nous avons reçu 15 personnes pour des visites d'information simple et 15 (parfois les mêmes) pour des entretiens d'admission. Notre liste d'attente compte aujourd'hui 5 hommes et 2 femmes (avec des degrés d'urgence divers). De plus, plusieurs attendent la programmation d'un séjour « découverte » avant inscription sur la liste d'attente.

Parmi les 31 bénéficiaires de l'année, nous comptons 16 femmes et 15 hommes.

Les âges oscillent entre 19 et 65 ans, avec une moyenne identique à celle de l'an dernier, de 38 ans. Les trois nouveaux entrés ont 19, 20 et 21 ans. Les 2/3 de la population ont donc moins de 40 ans.



Les handicaps sont désignés « handicap mental léger ou modéré » (catégorie 111 et 112 pour l'AViQ), selon une répartition de 60 % de 111 et 40 % de 112.

Pour ce qui est des revenus, près de 62 % ont pour toute ressource des allocations pour personnes handicapées. Les autres perçoivent allocations de chômage, de mutuelle, allocations familiales, interventions de CPAS ou un cumul de plusieurs sources de revenus. Une seule perçoit un salaire à titre de revenu principal, deux autres ont perçu des rémunérations réduites dans le cadre de stages de formation professionnelle.

Les montants mensuels perçus vont de 553 à 1.721 €, avec une moyenne de 1.255 €. Pour rappel, la part contributive maximale facturée aux bénéficiaires « internes » (en aubergement ou en logements supervisés) est passée en octobre de 35,40 € à 36,11 € par jour, soit 1.083 € pour un mois de trente jours. La somme minimale que chacun doit conserver pour ses dépenses personnelles étant de 154,74 € par mois, les revenus en dessous de 1.237,74 € ne peuvent donc assurer la part contributive complète. À titre d'exemple, en décembre, sur 25 factures de part contributive, 7 ont dû être adaptées en raison de revenus insuffisants (soit 28 %, pour 43 % l'année précédente).

Les bénéficiaires ont tous une activité de jour, à deux exceptions près. La fréquence de l'activité est cependant très variable, de quelques heures par semaine à un temps-plein.

La formule la plus répandue est le SAJA (Service d'accueil de jour pour Adultes) qui concerne près de 40 % du public (12/28) : les Bleuets à Amay, le Longchamps et Haut-Regard à Waremme. Les autres se partagent entre Utile Ensemble (7/28), les activités citoyennes d'Inter-Actions, une fréquentation scolaire (4), une formation professionnelle (3) ou un travail (2).

La recherche et le maintien d'une activité de jour pertinente reste un des piliers de notre accompagnement et un outil précieux qui contribue à l'épanouissement, l'équilibre, la structuration, le sentiment de valorisation et d'utilité sociale de la personne.

Malgré tout, le taux global d'activité reste faible, puisque l'ensemble des journées ouvrables avec occupation à l'extérieur (hors Utile Ensemble) est de 39 % (pour 35 % en 2017). Le taux de « chômage » est plus important en SRNA, mais c'est là aussi qu'arrivent les personnes en début de séjour et pour qui le temps de recherche d'une activité peut être parfois relativement long.

Le volume global d'occupation des logements qui avait connu une hausse évidente avec l'ouverture de la nouvelle maison et de ses 5 places supplémentaires, s'est maintenu au même niveau.

Plus précisément, les 10 places de la maison d'hébergement (dont 7 agréées) ont été occupées à 84 %. Les repères de répartition entre 7 places effectives et 3 places pour les séjours de courtes durées (découvertes, dépannages ou répit) sont quelquefois assouplies en fonction des circonstances. Ainsi, en fin d'année, une des places utilisée pour un séjour « répit » a fait l'objet d'une admission effective, en raison de la situation d'urgence vécue par la personne.

Dans les maisons supervisées, les deux implantations de Crehen (les 2 studios derrière les bureaux et la nouvelle maison inaugurées en 2017) ont fait le plein durant toute l'année. Quant à celles de Hannut, pour l'une des deux, une place a été inoccupée quelques mois, entre un retour à l'aubergement et son remplacement, et pour l'autre, la décision d'utiliser à nouveau la troisième place s'est soldée par une occupation complète en fin d'année.

Les suivis extérieurs sont passés de 4 à 2 en fin d'année (et à un en début 2019). Les trois situations ont été orientées vers Inter-Actions.

Les divers lieux de vie ont été occupés comme ceci :

	HEBERG.	LOGEMENTS SUPERVISES				TOT.BATIMENTS	EXT.	TOTAL
		W9	W2	R.L. 16	R.L. 13			
<b>CAPACITE MAX.</b>								
Nombre de places	10,00	2,00	5,00	3,00	6,00	26,00	3,00	29,00
Nombre de journées	3.650	730	1.825	1.095	2.190	9.490	1.095	10.585
<b>OCCUPATION</b>								
Nombre de journées	3.066	730	1.825	914	2.070	8.605	1.095	9.700
Taux d'occupation	84,00%	100,00%	100,00%	83,47%	94,52%	90,67%	100,00%	91,64%
Occupation moyenne	8,40	2,00	5,00	2,50	5,67	23,58	3,00	26,58

Légende :

- Héb. = l' « aubergement » rue de Wasseiges 12 à Crehen
- W9 = rue de Wasseiges 9 à Crehen (deux studios derrière les bureaux)
- W2 = rue de Wasseiges 12 à Crehen (nouvelle maison supervisée)
- RL16 = route de Landen 16 à Hannut
- RL13 = route de Landen 13 à Hannut
- Ext. = suivis extérieurs de bénéficiaires dans leur propre logement.

Le taux d'occupation de l'ensemble des bâtiments est donc en hausse (90,67 % pour 87,43 % en 2017) et en diminution pour les suivis extérieurs (pour les raisons évoquées plus haut). Le taux global est sensiblement le même : 91,64 % en 2018 pour 91,93 % en 2017. Le nombre de places étant supérieur aux capacités agréées, l'utilisation des places « officielles » est de 119 % en SRNA et de 99,15 % en SLS, ce qui garantit un maintien complet du niveau de subvention.

# Témoignages

## 365 jours...

365 jours de plus à partager le quotidien de toutes ces vies qui attendent, s'impatientent, cherchent, se perdent, se recherchent, fuient aussi quelquefois...

365 jours de plus à partager le quotidien de toutes ces vies qui blessent, se blessent réparent, vont et s'en vont, se lient, se délient et se relient, s'essoufflent, retrouvent leur souffle, s'émerveillent, sortent de leur sommeil...

365 jours de plus à partager le quotidien de toutes ces vies qui sollicitent de toutes les manières qui soient, notre soutien pour s'y lover, s'y sécuriser, s'y confronter voire même quelquefois le rejeter...

365 jours ...

À travers ces incertitudes, ces interrelations, ces tentatives de fusion et/ou de rejet, ces ajustements et réajustements..., ces personnes, que nous accompagnons, recherchent toutes à ressentir le sentiment d'exister, elles tentent toutes à voir vibrer dans le regard de l'autre le « je » qu'elles essayent de dessiner de manière quelquefois malhabile, pas toujours adaptée...

Car, entre incoerciblement en jeu ou en rejeu (re-je-eux) leur histoire teintée de couleurs sombres ou colorées ou encore d'un mélange chamarré où le rejet, l'abandon, la désespérance côtoient l'espoir, le lien, les joies et les souffrances...

Comment dès lors initier des liens relationnels adaptés lorsque dès la petite enfance on n'a pas pu compter sur la fiabilité d'un adulte solide ?

Comment ne pas manipuler, transgresser continuellement quand on a été soi-même abusé, maltraité et objet plutôt que sujet ?

Comment faire encore confiance aux travailleurs sociaux censés s'engager, soutenir et investir un lien qui réhumanise quand, dans de précédentes institutions, on a, à nouveau, subi la violence des intervenants qui ont remisé au placard leur sensibilité, captés eux-mêmes par un fonctionnement institutionnel qui objétise plutôt qu'assujettir ?

Comment déployer ses ailes, se détacher alors qu'on a pas bénéficié d'un attachement sécurisant, qu'on a pas pu intérioriser la fiabilité du lien, et que le doute fait partie de son chemin, oui comment se détacher si l'on n'a pas été attaché ?

Bien évidemment, tous nos bénéficiaires n'ont pas un tel parcours chaotique et délétère, certains, fort heureusement, sont « façonnés » de liens familiaux fiables investis et affectés qu'ils ont pu intérioriser et qui, chaque jour, irradient encore et toujours leur vie. Mais il est indéniable qu'il s'agit là d'une minorité car la plupart d'entre-eux ont vécu les aléas d'une vie chamboulée qui a perturbé intensément leur développement.

Ainsi, certains vivent bel et bien aux prises de réels phénomènes de captations de leurs fonctionnements passés qui s'énoncent, se ré-énoncent et se répètent incoerciblement en les enfermant et en les condamnant à « re jouer » inlassablement ces mêmes modalités relationnelles... faisant au même moment apparaître un cercle vicieux bien ficelé et solidement ancré à leur histoire. Alors, les transgressions, les provocations, les conduites à risques, les passages à l'acte s'invitent, bousculent, perturbent, blessent et créent des sentiments de peur et d'impuissance... Le risque de la démission et du rejet pointe son nez, éternel reprise d'un refrain bien connu...



Pour en sortir et pour créer des échappées, une prise de conscience, une prise de confiance et une prise de risque doivent se donner rendez-vous, doivent s'articuler et s'agrémenter de stratégies fines à déployer avec sensibilité... Pour en sortir, nous devons unir et conjoindre notre ténacité, activer nos complémentarités, s'appuyer sur nos pratiques de réseau...

C'est au creux de cette complexité que la rencontre entre les deux mondes s'opère, celui de ces personnes en quête d'identité plus solide et celui des professionnels en quête de défis relationnels à relever au bénéfice de la défense des droits humains et du développement de la qualité de vie de chacun.

365 jours de toute cette vie et ce fourmillement pour tenter ensemble d'aller de l'avant.

365 jours à chercher à enclencher le processus éducatif, à construire des interventions thérapeutiques pour tenter de leur ouvrir de nouveaux chemins qu'ils choisissent d'emprunter ou non pour un temps ou pour longtemps...

Et comme le souligne si justement Jacques Marpeau : « pour qu'il y ait amorce d'un processus éducatif, l'éducateur professionnel doit entrer dans la complexité des situations ordinaires et simples ». Ainsi, partager un jeu de société, accompagner à nettoyer le lieu où l'on dépose son intimité, faire ensemble quelques courses, discuter autour d'une tasse de thé... sont autant de situations ordinaires et simples mais où se nichent des effets éducatifs et thérapeutiques fondamentaux par la place et par le sens que ces activités prennent dans l'histoire et la problématique de chacun de nos bénéficiaire qui y participent.

Toutes ces actions ordinaires ne sont pas isolées mais articulées à des ensembles multiples et complexes pour constituer un « tout supérieur à la somme de ses parties... ». En effet, c'est en rassemblant tous ces petits moments, c'est en les reliant, en les analysant globalement et non pas séparément avec et pour chaque bénéficiaire que ces derniers apparaissent dans leur globalité et leur singularité. Car comme l'affirme Edgard Morin « *tout est lié et relié* ». Et ces mécanismes de reliance évitent les écueils du morcellement, de la réduction et de la stigmatisation.

365 jours de plus à se questionner, à laisser le doute jouer son rôle d'éloigneur de certitudes enfermantes, à analyser, à construire des hypothèses, à les valider ou non et à conjoindre nos points de vues différents pour créer une altérité vivante et vivifiante...

365 jours à nous soutenir pour mieux les soutenir eux et pour faire jouer l'effet des isomorphismes bénéfiques pour tous, à nous écouter, à partager nos craintes et nos espoirs, nos découragements et notre ténacité...

365 jours à tenter d'articuler la théorie à la pratique pour « penser sa pratique et pratiquer sa pensée » en nous formant, en réformant nos pratiques, en marchant tel des pèlerins déterminés, vers une évolution et un changement constant... et en tirant parti de l'expérience engrangée pour « ne plus faire comme avant mais faire comme après... », car le temps, lui, avance incoerciblement...

365 jours de plus au projet Passerelle qui pourrait à présent se parer du pluriel pour activer mille et une passerelles. Et pour ma part, près de 35 ans de chemin professionnel parcouru à « piloter » avec les co-équipiers ce petit monde des vivants et tant encore... tant de perspectives qui s'énoncent et s'annoncent...

*« Le sujet humain est égocentrique, dans le sens où il s'autoaffirme en se mettant au centre de son monde. Mais, dans son « je », il inclut un « toi » et un « nous », et il est capable d'inclure son « je » dans un « toi » et un « nous ».*

**Edgard Morin** (Le Monde de l'éducation, 2001)

## **Et plus clairement, plus précisément ou plus concrètement...**

L'année 2018 suit l'année 2017, logique... mais l'année 2017 a été aussi celle de l'ouverture de notre nouvelle maison qui compte cinq appartements supervisés non loin de notre quartier général que constitue l'hébergement.

Cette nouvelle maison a généré son lot de réorganisations et a activé différentes passerelles : cinq déménagements et emménagements suivis par de nouvelles entrées...

La ruche de l'aubergement a ainsi bourdonné de nouveaux sons... car nous avons accueilli, dans le courant de cette année, quelques jeunes bénéficiaires encore au creux d'une adolescence qui se prolonge quelque peu, de par, entre autre, leur histoire qui s'étire et de par également leur déficience intellectuelle qui négocie le temps d'évolution différemment...

Autant vous dire qu'à l'aubergement ça déménage dans tous les sens du terme cette fois : ça vit, ça crie, ça défie, ça transgresse, ça caresse, ça paresse, ça rouspète, ça aime, ça déteste, ça espère, ça soupire, ça foment, ça tourmente,... j'arrête ici cette énumération loin d'être exhaustive au risque de vous essouffler dans le tourbillon enclenché par cette recherche d'identité aux contours encore relativement flous.

Les plus anciens sont quelques fois malmenés, ils aspirent à plus de calme mais ils sont aussi emmenés dans une frénésie vivifiante loin d'une léthargie ou d'une tentation à un immobilisme freinant...

Ensemble, un co-ajustement s'opère au profit de chacun. Des réunions s'imposent pour décortiquer les relations, pour regarder, voir et comprendre comment chacun communique, comment l'émetteur s'adresse au récepteur et quelles boucles de rétroactions s'ébauchent...

Nous avons également intensifié et peaufiné notre collaboration avec notre service « pair » et complémentaire qu'est Inter-Actions. Ils ont fait de la place dans leurs suivis individuels pour accueillir trois de nos bénéficiaires qui ont, en plusieurs étapes, traversé La Passerelle et les passerelles et qui vivaient en appartements supervisés depuis déjà quelques temps. De notre côté, nous avons ouvert les portes de notre hébergement, pour accueillir une personne accompagnée par leur service, comme ce fût le cas en 2016 et en 2017 d'ailleurs. Nous avons, en effet, étiré un peu nos murs pour faire place à une jeune femme accompagnée par Transition Utile et qui n'avait trouvé, comme solution pour se déposer, que le cadre d'un internat scolaire avec l'obligation d'en changer le week-end... Elle était inscrite sur notre liste d'attente et n'avait pas (ou très peu) de ressource familiale fiable. Elle était en effet, venue auparavant faire son séjour de découverte et gardait un contact régulier et soutenu avec La Passerelle en venant passer quelques vacances ou bien certains week-ends. Elle a bien apprivoisé le lien, nous a bien sensibilisé à sa situation si bien que de fil en aiguille, nous avons décidé d'officialiser son admission en lui offrant la possibilité d'occuper l'une de nos deux chambres de séjour de découverte et/ou de dépannage,...

La nouvelle maison a imprimé un rythme de croisière à ses habitantes (il s'agit de cinq femmes), comme vous pourrez le lire, vous-mêmes au travers de l'article rédigé par les éducateurs, Nadège Rossi et Olivier Charlier, qui coordonnent cette maison.

Le 16, maison au cœur de Hannut constituée de trois studios a ouvert ses portes à Sam qui a quitté l'aubergement pour se créer un petit « chez soi » plus individualisé. Mais il vient prendre, chaque jour, ses repas à l'aubergement excepté son petit déjeuner. Nous tentons ainsi que la prise de responsabilités dans la gestion de leur quotidien se fasse progressivement et de manière ajustée aux compétences et à la sécurité interne de chacun.

Certains de nos bénéficiaires ont vu leur vie se chambouler par la mort d'un parent. Ce triste événement crée des occasions de resserrer nos liens pour soutenir cette dure période de chagrin. Souvent, les personnes ainsi impactées, si elles vivent en appartement supervisé, viennent se réchauffer au cœur de l'aubergement pour quelques nuits...

La vie est teintée de moments heureux et de moments plus douloureux, que ce soit celle de nos bénéficiaires ou que ce soit celle des travailleurs... et dans le creux d'un service résidentiel, le partage de ces moments se fait sensiblement. Et si les travailleurs n'étaient pas leur vie privée, s'ils n'encombrent pas les bénéficiaires par les aléas de leur vie, ils ne peuvent pas parfois passer à côté d'un partage émotionnel pensé et pesé qui donne du sens à leur état psychologique du moment. Ainsi, tel éducateur qui vit une séparation conjugale ne peut pas ne pas en parler ne fût-ce que pour rester dans une certaine authenticité ou ne fût-ce que pour demander aux bénéficiaires de ne plus leur demander comment va leur conjoint, pour que ces derniers, qui bien souvent ressentent que quelque chose ne va pas, ne pensent pas que c'est leur comportement qui crée cet émoi...

Vous pourrez lire dans ce rapport d'activité, l'essai de définition pour chacun du mot solidarité. Mot qui énonce l'une de nos valeurs activées au quotidien. Les bénéficiaires de la maison baptisée, comme c'est la coutume chez nous, par son numéro à savoir le chiffre 13 ainsi que les coordinateurs et un stagiaire se sont, en effet, mis en réflexion autour de cette précieuse et délicate notion. La redondance de certains de leurs propos montre une certaine importance, une certaine cohérence qui émerge de leur vision. Ils ont chacun pris la parole individuellement sans pouvoir écouter, dans un premier temps, ce que les autres pensaient à ce sujet.

Quand à l'aubergement, l'opportunité d'écrire un article pour le rapport d'activité, a permis d'organiser une réunion de gestion des relations avec pour thème : « pour moi, La Passerelle sert à quoi ? Ou quel est le travail d'un éducateur ? Dans quels domaines en ai-je besoin ? ... ». Je vous laisse découvrir leurs propos.

Je vous souhaite, d'ores et déjà, une bonne lecture de ce rapport d'activités qui par différentes petites touches tentent de vous faire découvrir des petits bouts de vie et d'accompagnements des bénéficiaires qui peuplent nos Passerelle.

Violette Counard  
Responsable pédagogique

## **Au creux d'une solidarité activée**

Il est maintenant de coutume qu'ici à La Passerelle, nous tentons chaque année, de prendre le temps pour nous poser et nous permettre de partager avec vous, lecteurs anonymes, certaines de nos réflexions, positionnements, ou questionnements qui nous ont traversés ou qui ont traversé la vie des personnes que nous accompagnons au jour le jour.

Suite à un échange entre les éducateurs qui animent et coordonnent cette vie au 13, nous avons posé comme constat, que ce petit groupe avait une forte identité et qu'une valeur commune était fortement ancrée en ces murs. Cette valeur, justement, vient croiser l'une de celles de La Passerelle : la Solidarité...

Fort de cette constatation, nous nous sommes posés la question suivante :

La solidarité est-elle vraiment une valeur qui unifie ce groupe ? Et quelle définition donne-il à cette notion de solidarité ? Comment la construit-il ? Comment la ressent-il ? Comment la partage-t-il ? Comment se transmet-elle ? Nous avons donc fait le choix de partager toutes ces questions avec le groupe du 13, tant bénéficiaires que stagiaires et éducateurs, de manière individuelle, afin de favoriser l'émergence des idées personnelles et de les relier par la suite.

Voici nos témoignages.

Stella :

« Pour moi, la solidarité c'est aider les personnes quand elles ne sont pas bien et quand moi je ne vais pas bien, les autres m'aident. Quand les autres ne sont pas bien je le sens, il y a une boule dans mon ventre alors je conseille d'appeler l'éduc ou bien j'essaie de faire rire avec des grimaces. Des fois j'y arrive, des fois j'y arrive pas.

Les autres m'aident beaucoup, ils m'entourent pour ne pas me laisser seule, ils essaient de me faire rire aussi, de changer mes idées. Ils viennent chez moi et on parle, on regarde la télé.

Le travail des éducateurs nous aide, au 13, on se soutient. Quand un nouveau arrive, on lui explique comment ça se passe, qu'il faut se débrouiller sans éducateur. Steve, (ancien bénéficiaire de La Passerelle et du 13 qui vit dans son propre logement et qui est accompagné par Inter-Actions), c'est mon meilleur ami, il me remonte le moral, me raconte des histoires, cuisine avec moi et joue aux cartes. Quand je ne le vois pas, je suis triste. Luc aussi. »

Isa :

« La solidarité, c'est quelqu'un qui t'aide, on s'aide tous ensemble. Par exemple pour les charges. C'est s'entraider. Stella, je l'aide quand elle n'est pas bien. Quand elle a envie de parler, elle m'appelle. Pour son gsm par exemple. Stella m'aide lorsqu'elle m'encourage pour mon travail, elle m'envoie des ondes positives. Mariana prend un café avec moi, elle me fait rire. J'aime bien le monde, j'aime rencontrer les gens. Je ressens cette solidarité lorsqu'on partage des moments ensemble, quand on fait des repas, des annifs, quand on prépare la table, quand on fait la déco.

Avec Séverine, (amoureuse de Steve qui ne vit pas au 13), on est allées boire un verre ensemble et faire des repas. Ça nous aide, on apprend à mieux se connaître et à se soutenir. Ils m'encouragent par rapport à mon travail... »

Mariana :

« Pour moi, être solidaire s'est soutenir celui qui n'est pas bien sans prendre toutes leurs émotions sur moi.

Je suis solidaire lorsque quand Isa est malade, par exemple, je l'aide à faire sa vaisselle. Je suis restée près d'elle pour faire remonter son moral. Stella, Marc et moi, on lui dit de sonner à La Passerelle quand elle n'est pas bien. Je peux me souvenir, Stella pleurait et pensait à son papa. Je lui ai conseillé d'écouter de la musique douce et c'est passé.

Envers moi, les autres aussi sont solidaires. Marc me soutient beaucoup quand je ne suis pas bien. Un jour, on va aller manger ensemble.

La solidarité elle se transmet par les autres. Ils m'ont montré le courage et l'attention, surtout Marc. Ce qui est bien au 13, c'est qu'on est là les-uns pour les autres. Je ne les vois pas partir parce qu'ils sont au fond de mon cœur. »

Marc :

« Pour moi, la solidarité c'est lorsque les personnes se soutiennent. Cela m'apporte du bonheur et du plaisir d'être ensemble. La solidarité apporte une entraide dans le groupe et une vigilance les-uns envers les autres. Me sentir soutenu diminue mon inquiétude et m'apporte plus de sécurité. Je ne me sens pas seul.

Lorsque Luc a perdu sa maman, j'étais présent à ses côté pour parler avec lui. J'ai été à la messe et j'étais près de lui, à côté de lui pour qu'il sente qu'il n'était pas seul. J'ai fait la même chose lorsque Stella a vécu, elle aussi, ce moment difficile avec son papa. Au décès de ma maman, j'ai pu moi aussi ressentir qu'ils étaient là pour moi et ça me faisait du bien.

Avec Visa pour le net, nous vivons des moments difficiles et inquiétants. On ne sait pas si on va pouvoir continuer à y aller. Maintenant je sais que des emplois vont peut-être être supprimés, je trouve cela triste mais je tente d'avoir de l'attention pour Nicolas et Laetitia, des regards amicaux et des mots rassurants. Je les soutiens dans ce qu'ils traversent.

La solidarité, elle est en moi depuis que je suis petit. J'ai toujours senti qu'il fallait s'aider les uns et les autres. Laisser une personne se démerder, moi j'aime pas ça. Si je peux l'aider, alors je le fais. »

Luc :

« La solidarité c'est faire des choses ensemble pour apprendre aux autres et des autres, comme cuisiner ensemble... c'est échanger.

Quand je suis solidaire c'est par exemple quand je fais les courses pour Stella. Et quand j'ai perdu maman les autres du 13 ont été très réconfortants pour moi.

Par exemple, pour le moment Samir n'est pas là parce qu'il a des problèmes de santé et bien ça me tracasse...

Quand on est plus ancien, accueillir les jeunes et les aider à s'intégrer dès le départ c'est aussi de la solidarité. »

Samir :

« Pour moi, la solidarité c'est être soutenu lorsque ça ne va pas. La solidarité c'est aussi faire les choses ensemble, on s'aide les uns les autres.

J'ai un exemple avec Stella où je suis solidaire. Des fois, je passe lui dire bonjour comme ça, juste pour voir comment elle va, comment elle se sent. Je sais que des fois elle n'est pas bien, alors je trouve important d'aller prendre de ses nouvelles. C'est ma voisine, on fait des tâches communes. Etre là si elle en a besoin c'est lui montrer que je me soucie d'elle et qu'elle n'est pas toute seule.

J'ai ressenti de la solidarité lorsque je suis revenu à La Passerelle après trois semaines passées chez maman. Lorsque je suis revenu, Sophie m'a dit que Luc et Stella avaient demandé après moi. Ils s'inquiétaient de ma santé. Cela m'a touché car je me suis dit que je faisais partie de ce groupe. J'ai ma place et c'est bien de le savoir. »

Sophie (éducatrice):

« Pour moi, la solidarité c'est se soutenir, s'écouter, se dire les choses, les entendre, s'entraider... c'est un échange entre personnes qui sont liées. Pour moi il y a un lien fort entre solidarité et sentiment d'appartenance. Et au 13, le sentiment d'appartenance est bien installé et cultivé.

C'est aussi, en tant que professionnelle, pouvoir adapter mon temps de travail en fonction des besoins des bénéficiaires, c'est continuer à me former pour remplir au mieux ma mission.

Entre les éducateurs, cette valeur qu'est la solidarité est aussi très fort cultivée, lors de demande de changements horaire par exemple, lors également des réunions d'équipe qui sont un lieu où la solidarité se pratique et s'organise en permanence. Entre éducateurs et bénéficiaires, elle est présente aussi, les bénéficiaires sont très compétents à se montrer souteneurs lors de certains événements et capables de s'adapter à certains changements.

La solidarité est une valeur qui fait partie de moi, de mon éducation. En la rencontrant à La Passerelle, ça ne peut que créer une émulation... Au 13, cette valeur était bien présente avant mon arrivée, véhiculée et entretenue par les collègues et bénéficiaires de l'époque... les bénéficiaires actuels, Michel et moi tentons de faire perdurer cette pratique, non sans mal parfois... mais il paraît qu'on ne fait pas d'omelette sans casser d'œufs... »

Michel (éducateur):

« La notion de solidarité, je la perçois comme une force « réunissante, rassembleuse » qui autorise, par l'aspect de l'entraide qu'elle véhicule, une personne, qui un jour, fait une expérience au 13, puisse avoir le sentiment de faire partie d'un groupe soutenant et soucieux des-uns envers les autres. Ce sentiment de sécurité lie, rassure et permet d'explorer de nouvelles expériences de vie. À l'inverse de l'égoïsme, où chacun ne se soucierait que de sa propre personne, la solidarité en est une contrebalance positive. Il est fort probable que, sans ce regard bienveillant que le groupe a su développer au travers d'un travail de tous les jours, bien des expériences auraient été vouées à l'échec ou auraient nécessité plus de temps pour sécuriser le bénéficiaire « apprenant ». Il faut du courage pour y parvenir car ce n'est pas facile tous les jours. Les moments de crises que nous traversons, de temps en temps, nous donnent justement l'occasion d'en prendre conscience et d'en faire une force mobilisatrice qui représente bien ce groupe du 13. Ses « co-habitants » s'engagent dans la relation et portent souvent ensemble le projet d'un bénéficiaire du groupe. Il n'y a pas d'individualisme en ce sens. Chacun peut se sentir responsable du bien-être de l'autre dans la limite de son pouvoir et de ses capacités. Il en va de même pour nous éducateurs. J'ai déjà pu ressentir cette solidarité lorsque j'ai traversé un moment difficile dans ma vie. Les attitudes, regards et mots compatissants du groupe venaient me réchauffer le cœur et m'emplissaient de bonnes ondes. Savoir que ce groupe éveillait sa vigilance sur ce que je vivais, me donnait vraiment ce sentiment d'être important pour eux et de faire partie moi aussi de cette petite famille.

Avec ces sensations désormais ancrées en moi, je me sens encore plus proche de chacun d'eux et cela m'autorise à être « plus vrai » dans ma relation avec eux. Ma position d'éducateur, que je garde toujours en moi, laisse dorénavant plus de place à une certaine complicité. »

Allan (stagiaire):

« La solidarité au sein du 13 se voit selon moi à travers les actes de chacun, les moments qu'ils passent ensemble, qu'ils soient bons ou mauvais. Cette valeur est omniprésente dans cette maison d'appartements supervisés. J'ai pu voir cette solidarité en action lorsque certains traversaient des moments difficiles dans leur vie (décès, difficultés au travail ou au creux de certaines activités,...), les autres bénéficiaires étaient directement dans le réconfort, faisaient preuve d'un grand soutien afin de remonter le moral de son voisin. A travers mon regard, j'ai pu voir une preuve d'empathie chez la plupart d'entre eux, ils essayent de se mettre à la place de l'autre et d'agir en fonction de ce que celui-ci vit, ils savent à leur tour qu'ils peuvent trouver le soutien dont ils ont besoin.

Mais il n'y a pas qu'à travers les mauvais moments qu'ils font parler cette solidarité, comme certains l'ont dit, ils la retrouvent durant les sorties qu'ils font ensemble comme lorsqu'ils vont boire un verre ou durant les anniversaires ou encore pendant les réunions de gestions de relations. Je parle des réunions car j'ai pu voir que certains, lorsqu'ils évoquent un sujet, sont soutenus et aidés par d'autres afin de le compléter par exemple et de mettre de la clarté dans les sujets évoqués. Ils n'hésitent pas à se valoriser les uns les autres au travers de petits mots d'encouragement ou autres ce qui est important selon moi.

Je pense que cette valeur permet aux bénéficiaires de partager, afin de ne pas se renfermer sur eux-mêmes. De se sentir poussés, soutenus dans leurs projets et non de se sentir délaissés. Avoir un retour de ses voisins leur donne une plus grande confiance en eux et une plus grande estime d'eux-mêmes. Ils peuvent également se conseiller les uns les autres, en étant à l'écoute. Apprendre à téléphoner si son voisin ne va pas bien et qu'il a du mal à dire les choses, se passer des infos ou se les rappeler...

En ce qui me concerne, je dirais que je me retrouve également à travers cette valeur, je l'ai retrouvée durant mon stage au sein de l'équipe et entre celle-ci et les stagiaires. Une solidarité qui m'a permis de partager, recevoir de l'aide lorsque j'en ai eu besoin, de me sentir soutenu durant des moments de doutes, de flou. Avoir des réponses à mes questions et bien d'autres moments qui m'ont permis de grandir dans mon travail... La solidarité permet tellement plus de choses que la solitude ! »

En conclusion, par les différents témoignages que nous avons recueillis, nous pouvons transmettre ceci :

La solidarité, au 13, offre un ancrage qui permet à toute personne qui traverse, pour un temps ce groupe, de trouver un cadre rassurant et sécurisant, un terreau fertile afin que chacun puisse espérer voler de ses propres ailes tout en étant soutenu dans les expériences qu'il traverse, ou qu'il traversera dans le temps.

Cette fameuse solidarité participe à la construction d'une force rassurante qui permet d'atténuer certaines craintes et/ou, angoisses qui traversent chaque personne à un moment ou à un autre de sa vie. En ce sens, elle concourt à la création de l'épanouissement de chacun.

La solidarité n'empêche pas les tensions dans la vie de ce groupe, mais c'est grâce à elle que nous pouvons compter les uns sur les autres. Ces tensions justement sont les bienvenues car elles offrent la possibilité de se remettre en question et de dépasser ensemble certaines croyances qui peuvent nous limiter dans notre quotidien. Nous grandissons à chaque épreuve que nous dépassons. Nous prenons conscience de nos difficultés et les acceptons. Chaque personne est unique et spécifique, être solidaire c'est aussi reconnaître cette équation : « certaines fois, je peux recevoir et à d'autres fois, je peux offrir dans un principe d'échange et de partage ».

Solidarité, valeur fragile qui est sans cesse à cultiver, rien n'est acquis et il nous faut souvent du courage pour admettre que nous faisons parfois fausse route. Le groupe du 13 a cette capacité de remise en question et de réajustement. Il se crée en permanence et se déploie chaque jour un peu plus.

Les réunions de coordination ainsi que les gestions de relation, animée par Violette, sont des moments opportuns pour aller dans ce sens. On prend le temps ensemble d'analyser ce que nous vivons et de parfois remettre du sens afin de ne laisser personne vivre des moments d'isolement. On apprend sur nous pour être mieux avec les autres. Dans l'ensemble, tout le monde sort grandi et gagnant.

*« Seuls, nous pouvons faire si peu ; ensemble, nous pouvons faire beaucoup ».*

Helen Keller



## **La complexité se niche au creux de la simplicité**

Olivier et moi-même (Nadège) sommes les coordinateurs de deux maisons. Ensemble, nous avons la référence de huit bénéficiaires : cinq femmes qui habitent dans la maison du 2. Cette maison se situe à quelques centaines de mètres de l'aubergement. Et trois hommes qui vivent dans la maison du 16, dans le centre de Hannut.

La maison du 2 est divisée en cinq appartements où chacune des bénéficiaires possède sa propre cuisine et salle de bain. Un jardin et une pièce de la maison sont communs.

Dans la maison du 16, les habitants ont aussi leur « chez soi » mais se partagent la cuisine, la salle de bain, la salle à manger et le jardinet.

Chaque lundi soir, nous donnons rendez-vous aux habitants de ces deux maisons. Nous leur proposons un moment de rencontre autour d'un repas, dans la pièce commune de la maison du 2.

En amont de ce rendez-vous, Olivier et moi-même prenons en charge la préparation du repas et la venue ou non de chacun. En effet, la présence de chacun est souhaitée mais n'est pas obligatoire à chaque fois.

Le repas est des plus simples : de la soupe et du pain. Il n'a pas pour fonction de nourrir notre palais mais de nourrir les liens entre chacun des habitants, de créer un sentiment d'appartenance.

Notre rendez-vous du lundi soir est devenu avec le temps, un de nos outils essentiels pour favoriser la solidarité et diminuer la solitude que chacun peut vivre dans son chez soi.

Avec le temps, ces repas pris en commun ont semé des envies de plus de convivialité, de plus d'échanges.

Comme l'expliquait Daniel à Samuel, tous deux, habitants du 16 : « *Quand tu rentres le soir, moi, j'aime bien que tu passes me dire bonjour et que l'on parle un peu. Pas longtemps mais un peu. Ça fait du bien* ».

Ariane nous raconte les liens qu'elle a avec ses voisines : « *Ici, au 2, on s'entend bien. Je vais passer des moments chez Maryline. On boit un café ensemble et on papote. J'aimerais aussi t'inviter à souper chez moi. On décidera le menu ensemble.*

*Ici au 2, on a toute notre appartement, avec notre confort. Mais toutes dans la même maison. On veille les unes sur les autres* ».

Françoise raconte un moment de rencontre matinal : « *je pars avec deux de mes voisines aux Bleuets (leur centre de jour). Chacune se lève chez elle et puis, on part ensemble.*

*J'aime les anniversaires que l'on fête juste avec le 2 et le 16. On a plus d'espace et c'est plus facile de parler avec les autres* ».

En effet, depuis l'ouverture de la maison du 2 et donc de l'augmentation du nombre de bénéficiaires vivant au sein de La Passerelle, nous avons peu à peu arrêté de fêter les anniversaires en réunissant les différentes maisons. Sauf, pour les dates plus marquantes, comme les passages d'une dizaine à l'autre.

Cette nouvelle formule facilite la rencontre de l'autre, les échanges. Il est plus simple pour chacun de se faire une place dans les relations aux autres.

Olivier et moi-même utilisons notre rencontre du lundi pour fêter les événements de la vie de chacun. Nous les préparons aussi ensemble ! Chacun peut ainsi donner son avis, s'impliquer dans la vie de la maison.

Les rencontres du lundi soir sont aussi un outil pour accompagner nos bénéficiaires à échanger sur le vécu, le ressenti de chacun. Entre autres, par rapport aux événements de la vie de La Passerelle.

Il y a juste quelques semaines, une des bénéficiaires de la maison du 2 a pris la décision de partir vivre à l'extérieur de La Passerelle.

Maryline a partagé avec les autres son ressenti : « *Pour l'instant, je m'ennuie un peu. Ma voisine, avec qui je passais de nombreuses soirées est partie vivre avec son amoureux. Je suis contente pour elle mais je suis triste. Le soir, elle n'est plus là. Alors, je reste un peu plus à l'aubergement, j'ai de la compagnie* ».

Nous accompagnons chaque bénéficiaire à expliquer aux autres ce qu'ils veulent partager. Nous les accompagnons aussi à écouter l'autre et à réfléchir à ce qu'ensemble, nous pouvons construire si l'un ou l'autre a des soucis.

C'est lors de ces repas passés ensemble que nous réfléchissons à la manière de partager des règles de vie, de s'impliquer dans les tâches communes de chaque maison.

« *Ici, au 2* », nous explique Ariane, « *nous ne faisons plus de bruit après 21h. Nous devons fermer la porte d'entrée doucement pour ne pas empêcher les autres de dormir* ».

Samuel nous explique : « *au 16, Robert met sa musique, même le soir. Mais je n'ose pas encore aller lui dire de la mettre moins fort* ».

Nous tentons aussi de diviser, de temps en temps, le groupe en fonction des maisons. C'est ainsi qu'Oliver et moi-même avons animé quelques réunions, seul ou à 2, juste avec les habitants d'une seule maison. Cela nous a permis, par exemple, d'accompagner les résidents du 16, à réfléchir sur ce qui est important pour chacun dans sa relation avec ses voisins. Et de permettre à Samuel qui éprouve davantage de difficultés à entrer en relation avec les autres, d'inviter Robert à boire une tasse de café chez lui. Un tout petit moment de partage entre deux voisins s'est créé. Et nous travaillons avec eux pour qu'il ne reste pas le seul moment.

Cela nous a aussi permis d'appuyer le non de Daniel face à Robert qui lui demande de lui donner son soda ou son choco. Mais aussi de l'accompagner à expliquer au même Robert combien cela lui était important de partager avec lui des moments chez l'un ou chez l'autre autour de ce même soda.

Dans une société qui est souvent nommée comme étant individualiste, nous tentons à travers de petites graines de semer de la convivialité et de l'entraide entre voisins, entre voisines.

C'est dans cet objectif que nous continuerons à nous rassembler les lundis soirs, à accompagner nos bénéficiaires à créer des moments de partage et d'échanges.

## **Cris et chuchotements à l'aubergement, au creux de la réunion de gestion des relations !**

À La Passerelle on aime les réunions ! Enfin presque, certains collègues diront qu'on en fait de trop, ou qu'on n'y fait pas assez pour le temps qu'on y consacre. Certains bénéficiaires préféreraient, quant à eux, quelquefois vaquer simplement à leurs occupations plutôt que de devoir se rassembler autour de sujets tantôt les concernant au premier plan, tantôt moins directement !

Et pourtant, des réunions, il y en a de tout type. Les réunions d'équipe hebdomadaires bien sûr, souvent les premières auxquelles la plupart des gens vont penser. Mais on en compte bien d'autres et à tous les niveaux de vie de La Passerelle. Les réunions du Conseil d'Administration, du CODIR (Conseil de Direction), les réunions et formations du personnel de logistique, les réunions diététiques, les réunions avec les familles, avec les services tiers, les réunions 24 Heures Puzzle et j'en passe et des meilleures...

Aujourd'hui, nous allons nous attacher à parler un peu plus des réunions de « gestions des relations ». Et oui, s'attacher, le mot est lâché... car il y a un postulat qui nous tient à cœur dans notre pratique à savoir qu'il faut pouvoir créer du lien pour un jour s'émanciper ! Et si ce principe existe à chaque instant du quotidien dans le « vivre ensemble », il est parfois nécessaire de mettre en place des temps d'arrêt et de réflexion sur ce « vivre ensemble ». Rien ne dit que c'est facile tous les jours de vivre à neuf ou dix sous le même toit quand on ne fait pas partie de la même famille ou qu'on a pas choisi les gens avec qui partager le quotidien. Le handicap ici est une donnée supplémentaire à l'équation de la faculté (ou des difficultés) à être en relation, ce n'est jamais simple ! C'est un travail d'ajustement permanent, basé sur nos expériences et notre façon de voir et de vivre le monde qui nous entoure qui nous permet de nous adapter inconsciemment (ou non) aux différentes rencontres qui jalonnent nos vies.

C'est pourquoi La Passerelle organise au sein de chaque maison, et assez régulièrement, ces réunions de gestion des relations ! Il ne s'agit pas ici de demander aux travailleurs sociaux de se poser en gestionnaire de la vie à la maison, mais bien de devenir des facilitateurs à l'émergence de l'expression du vécu de chacun. Par exemple, lors de notre dernière réunion, Violette en animatrice donne à chacun de l'attention sous le principe systémique de la partialité multidirectionnelle et pose cette fameuse question : « qu'est-ce qui fait que vous êtes à La Passerelle ? Qu'est-ce que vous venez y chercher ? ». Bref développer des questions qui les mettent en situation de penser et de se penser par eux-mêmes. Commence alors la liste précise des apprentissages. C'est là que l'expérience commence à parler. Pas celle de Violette qu'on ne peut plus contester, mais bien celle des bénéficiaires de La Passerelle. C'est Yves qui en premier va parler en ces termes : « *Les éducateurs ils nous soutiennent.* »

*À La Passerelle on apprend à mieux se connaître et à demander de l'aide »*

Edivine poursuit : « *j'apprends à moins monter sur mes grands chevaux »*

Avec un peu de soutien à l'expression de leur parole, ce genre de réunion devient l'endroit où chacun peut exprimer ce qu'il retire de l'expérience passerelle et où chacun apprend non seulement à s'écouter mais à écouter l'autre et les autres et à se laisser interpellé par leurs avis différents et/ou complémentaires.

Marc prend la parole: « *j'apprends à laisser moins de place à ma colère et plus à mon côté rigolo et agréable »* Il va aussi parler du soutien qu'il reçoit dans les relations avec sa famille.

Cet été, il a le projet de faire une petite fête pour tenter de rassembler une partie de sa famille : sa sœur et ses 3 frères dont un qu'il a retrouvé récemment.

Pour certains, vivre à La Passerelle c'est vivre avec d'autres, c'est se faire des copains, c'est ne pas être tout seul. Et pour tous c'est aussi se projeter vers un futur à court, moyen ou long terme.

Comme Jonathan l'illustre bien dans ses propos : *« j'aimerais essayer d'aller en appartement mais j'ai déjà raté une fois alors... J'avais difficile de me prendre en charge, j'aimerais pouvoir réessayer... »*.

Sérieusement, vous vous voyez, vous, en situation de reconnaître ainsi vos difficultés face à 15 autres personnes ? Pas évident et pourtant...

Marc intervient car il a aussi connu ce changement. Il a vécu pendant des années en appartement supervisé dans le centre de Hannut et aujourd'hui il vit au sein d'un petit studio tout près de l'hébergement qui lui permet de mieux gérer ses visites, de renforcer son sentiment de sécurité. Il reprend la parole pour soutenir et encourager Jonathan à arriver là où il se sentira le mieux !

Ce ne sont que quelques exemples, pris au cours d'une de ces réunions de gestion de relation. Pourtant ils expriment mieux que je ne pourrais le faire la fonction première souhaitée par les travailleurs et proposée aux bénéficiaires. Quelque chose que l'on traduirait peut-être par « l'individu au service du groupe, et le groupe au service de l'individu » ou « tous pour un et un pour tous »

Un lieu, un temps où chacun peut dire ce qu'il est, ce qu'il ressent, ce qui le conforte ou l'inconforte, ce qu'il redoute ou ce qu'il espère... et bénéficier de soutien pour, le cas échéant, lui rappeler ses forces quand il doute, pour le soutenir, le rassurer et le regarder comme un être digne de respect et capable de projet. Un échange où tant les travailleurs que les bénéficiaires se sont investis pour créer du neuf et du plus ensemble et ainsi s'augmenter. S'arrêter, s'écouter, échanger pour voyager ensemble dans la vie et en développer la qualité.

Il s'en passe des choses sous les toits de La Passerelle

Aurélie, François et Maxime

# PERSONNEL

A la fin de l'année 2018, les **16 emplois** courants (hors engagements saisonniers) totalisaient **12,91 équivalents temps-plein** répartis comme suit :

FONCTIONS	NOMBRE D'EMPLOIS	TEMPS-PLEINS
Directeur	1	0,50
Responsable administratif et financier	1	0,25
Responsable pédagogique	1	1,00
Educateurs	9	8,00
Secrétaire	1	0,66
Ouvriers	3	2,50
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>12,91</b>

6 emplois sont qualifiés de « non-éducatifs » : direction (0,5), responsabilité administrative et financière (0,25), secrétariat (0,66) et personnel ouvrier (entretien et cuisine : 2,50) soit 3,91 ETP ou encore 30% du volume de l'emploi. Les emplois « éducatifs » représentent 70 %.

Il convient néanmoins d'y ajouter le personnel engagé pour assurer les remplacements durant les vacances d'été. En 2018, trois personnes se sont partagées l'équivalent de 0,58 ETP. Ce qui porte le quota « éducatif » à 72 % pour l'ensemble de l'année.

Il faut aussi tenir compte du recours à un service extérieur (Sémafor ASBL) pour le secrétariat social et la supervision de la comptabilité. La conversion du coût de ces prestations équivaut à 0,17 ETP.

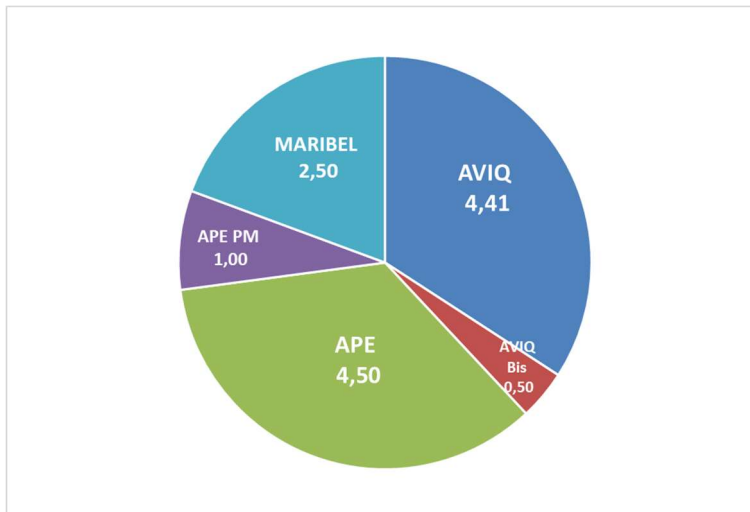
De plus, une travailleuse a été mise à disposition par le CPAS de Hannut, dans le cadre de l'article 60 (temps-pleins partagés avec Inter-Actions et le Collectif logement), soit l'équivalent de 2 jours par semaine à la Passerelle, ou 0,40 ETP.

En termes de changements, il faut noter que dès le 1<sup>er</sup> juillet, l'emploi a été renforcé par l'obtention de deux accords Maribel : l'un pour ½ temps éducateur (ce qui a permis la création d'un poste supplémentaire), et l'autre pour ½ temps logistique (celui-ci a été réparti entre l'ouvrier d'entretien qui passe de ¾ temps à temps-plein, et à la cuisinière qui passe de ½ temps à ¾ temps). Pour cette dernière, à ses fonctions habituelles est venu s'ajouter l'accompagnement du groupe, en cheville avec l'éducateur de permanence, au moment du repas du soir.

Les anciennetés dans le service oscillent entre 0,5 et 34 ans, avec une moyenne de 13,69 ans. Quant à l'ancienneté des travailleurs dans le secteur, qui sert de référence au calcul de la subvention, elle était en 2018 de 25 (contre 23 en 2017).

L'équipe telle que décrite a pu être constituée grâce au cumul de diverses sources de subventionnement, liée directement à l'activité ou via des formules d'aides à l'emploi.

Les 12,91 ETP se répartissent comme suit :



*NB. Il s'agit de la ventilation du type d'emploi, les interventions financières n'étant généralement que partielles et complétées par la subvention de l'AViQ.*

Cette combinaison a le mérite de permettre au service de disposer d'une équipe plus complète que celle que nous octroierions si les seules subventions de l'AViQ, et qui, en raison de la petite taille de la structure, seraient totalement insuffisantes. Il y a un socle incompressible d'heures à couvrir pour assurer les permanences minimales, quel que soit le nombre de bénéficiaires. Il y a aussi la manière dont nous accompagnons les personnes et les groupes, qui nécessitent une disponibilité pour garantir un travail de qualité.

La combinaison des deux agréments et la gestion de ceux-ci par une seule et même équipe constitue également une force, tant par la mise en commun des ressources, que par la complémentarité et la souplesse des démarches.

Précisons néanmoins que si le système fonctionne depuis longtemps, il n'en est pas moins à l'abri d'une remise en question. Le système APE est en cours de révision, l'emploi APE Plan Marshall est lié à une convention à durée déterminée, en principe renouvelable (la convention actuelle a été prolongée jusqu'au 31/12/2019) et l'emploi dit « AViQ bis » ou « emploi Taminioux » est amené à disparaître lors du départ de la personne qui occupe ce poste.

Afin d'anticiper d'éventuels changements, mais aussi de faire face au surcroît de travail lié à l'augmentation du nombre de bénéficiaires, nous continuons à étudier toute proposition ou possibilités susceptibles de renforcer le cadre.

Ajoutons-y six stagiaires : un rhétoricien, un de première, deux de deuxième et deux de troisième année de formation éducateur spécialisé.

Terminons par les présentations :

- Jean Dufour (directeur), Violette Counard (responsable pédagogique), Jean-François Servotte (responsable administratif et financier), Sylvie Linard (secrétaire)
- Olivier Charlier, Aurélie Delmelle, Marcelline François, Perrine Gatefait, François Léonard, Sophie Léonard, Maxime Notelaers, Noémie Delacourt, Nadège Rossi, Michel Van Herreweghe (éducateurs)
- Valérie Morreale (éducatrice et responsable administrative)
- Marie-Catherine Fournier (cuisinière), Maryvonne Meresse et Priscillia Gilsoul (techniciennes de surface) et Mario Becker (ouvrier d'entretien).

## **Formations**

La formation continue est une nécessité afin de créer un travail de qualité. La complexité du champ social et par conséquent de nos missions et interventions requiert des moyens de ressourcements et de réflexions pour le personnel.

La formation permet à chacun de chercher des pistes d'intervention, d'étoffer son champ de vision et ses compétences. Elle permet également d'entretenir un éveil à l'évolution du secteur social (nouvelles pratiques théoriques et méthodologies...) sans oublier l'activation du processus de remises en question indispensable à toute évolution.

La formation permet donc à chacun de progresser dans sa fonction et de réduire le stress lié à la complexité de ses missions.

Un plan de formation avait été élaboré en 2017 (pour la période de 2017 à 2020).

Il fait l'objet d'une brochure distincte.

Une nouvelle session de formation/supervision destinée au personnel logistique, en partenariat avec d'autres services de la région s'est poursuivie en 2018. Grâce à une subvention de l'AViQ, les travailleurs ouvriers et administratifs de la Passerelle, auxquels se sont joints des membres du personnel de Notre maison (Jodoigne) et de Haut-Regard (Waremmes), se sont retrouvés toutes les 6 semaines pour une matinée de rencontre animée par un formateur extérieur, par ailleurs directeur d'institution.

D'autre part, tout le personnel a été invité à suivre une formation de secourisme en milieu professionnel, recyclage pour certains, formation de base pour d'autres, donnée sur site par la Croix Rouge et supportée par un financement du Fonds ISAJH.

## **Formations suivies en 2018**

- ❖ Déontologie et éthique dans le cadre du travail social par G. Hardy et F. Istasse (4 demi journées)
- ❖ Prendre rendez-vous avec la souffrance des enfants. Mieux les comprendre et soutenir leur famille par Parole d'Enfants (4 journées)
- ❖ Vie et mort en systémique par le centre de thérapie familial liégeois (CFTF) (4 journées)
- ❖ Comment travailler avec les adolescents et les adultes traversés par les troubles de l'attachement et aux prises avec « double-diagnostic » par l'université de Namur (1 journée)
- ❖ Les thérapies multigénérationnelles par M. Andolfi (1 journée)
- ❖ Clinique de l'extrême et résilience par l'université de Liège (1 journée)
- ❖ La communication en couleur par Tennis (1 journée)
- ❖ Calcul des vacances par Sémaforma (1 journée)
- ❖ Se ré-enchanter en ré-enchantant son métier (1 journée)
- ❖ La loi sur les ASBL (1 matinée)
- ❖ Le Règlement général de Protection des Données (RGPD) (1 journée)
- ❖ La récolte de fonds et les placements (conférence)
- ❖ La transmission de la direction (1 matinée)
- ❖ Remise à niveau en législation du travail par FEDEPRO (1 journée)
- ❖ ASBL, quoi de neuf ? par Semafor (1/2 journée)

## Formation longue

Intervenant en thérapie familiale systémique : 3<sup>ème</sup> année d'un cycle de 4 années

## Formation intra-muros

Remise à niveau annuelle de la formation de secourisme

# ASBL

**L'Assemblée générale** annuelle a eu lieu le 7 mai : communication du rapport d'activités, présentation et approbation des bilans, comptes et budgets, et désignation du Conseil d'Administration. Celui-ci a été reconduit à l'identique pour la première année d'un nouveau triennat. La composition est la suivante :

Président : Eugène Debroux

Secrétaire : Geneviève Hinnekens

Trésorier : Philippe Gustin

Membres : Luc Bawin, Marc Jadot, Olivier Leclercq, Thomas Matelart, Arlette Thirriard, et deux représentants de la Commune de Hannut : Martine Dantinne et Vincent Libin.

Le **Conseil d'administration** s'est réuni huit fois au cours de l'année.

Une bonne part des travaux ont consisté à poursuivre la réflexion entamée en 2016 et 2017, sur l'avenir du service et la préparation de la succession de la direction actuelle.

À ce titre, diverses démarches ont été entreprises :

- Audition séparée des membres du CODIR
- Participation à une séance de travail avec le CODIR et Hannelore Schrodh, (psycho-sociologue qui a par ailleurs supervisé le CODIR en 2017-2018) en vue de cerner concrètement les réalités rencontrées sur le terrain,
- Début d'un coaching du CA par Naegydy Dahmani afin d'envisager l'avenir à court, moyen et long terme : définitions des missions, description des fonctions, précision des responsabilités et pouvoirs de décision, clarification de la structure. Ce travail se poursuivra en 2019 et devra aboutir à des prises de position sur l'organisation future, en ce compris le profil et le rôle de la nouvelle direction.
- Participation d'un administrateur, avec le directeur, à une matinée d'information sur le thème de la « transmission »

Mis à part ce sujet global, général, et transversal, les points à l'ordre du jour ont été dictés

- par le fonctionnement habituel de l'ASBL : approbation des budgets, préparation des comptes pour l'A.G.,
- par certaines obligations : approbation d'un nouveau règlement de travail,
- par des opportunités : réponse à des appels à projet, deux d'entre eux pour des emplois Maribel supplémentaires (0,5 ETP éducateur et 0,5 ETP ouvrier), l'autre pour la transformation de la cuisine et des lieux de vie de l'aubergement.

Les membres du Conseil d'administration figurent aussi dans la liste des volontaires du service et lui prêtent main forte à l'occasion, pour des tâches ponctuelles ou récurrentes (organisation des 24 Heures Puzzle, par exemple).



Certains administrateurs sont membres actifs de groupes de travail mixtes (travailleurs et administrateurs de la Passerelle et d'Inter-Actions) autour de thèmes bien définis : groupe communication, groupe de préparation des 24 Heures Puzzle.

Des membres du Conseil d'Administration ont également joué un rôle de représentation vis-à-vis d'associations ou de manifestations extérieures, en vue d'entretenir les liens entre le service et son environnement.

## **CODIR**

Pour rappel, le CODIR (Conseil de direction) est commun à Inter-Actions et La Passerelle. Il réunit le directeur et le responsable administratif et financier, communs tous deux aux deux services, ainsi que les responsables pédagogiques de chacune des deux entités.

Ce groupe de quatre est amené à assister la direction dans les prises de décision qui concernent les deux services, ainsi que de favoriser les relations entre les équipes et le développement optimal de leurs complémentarités.

Le CODIR s'est réuni 13 fois au cours de l'année. La fréquence est généralement d'une fois toutes les trois semaines, hors périodes de vacances. Les réunions ont une durée moyenne de trois heures.

Les sujets suivants ont été abordés au cours de cette année :

### **Règlement de travail :**

L'analyse d'une nouvelle mouture de règlement de travail avait été effectuée en 2017. Le travail s'est poursuivi durant cette année, après relecture par le service juridique de notre secrétariat social et l'invitation à une des réunions du CODIR, de Michel Davagle, président de Semafor et spécialistes des questions d'organisation d'ASBL, pour éclaircissement de divers points. Le texte a été approuvé par le CA et a entamé son parcours officiel, pour entrée en application en février 2019.

Diverses questions liées à l'organisation du travail ont par ailleurs fait l'objet de réflexions et/ou de décisions, telles que la comptabilisation des divers types de déplacements par le personnel, la réglementation générale de protection des données, l'archivage des dossiers, etc.

### **Réflexions sur divers points liés au travail de terrain :**

- Echanges sur les formations en interne et mise en place d'une demi-journée sur le secret professionnel, partagée avec l'équipe d'Inter-Actions, et animée par le Juge Warlet.
- Echanges sur diverses situations de bénéficiaires communs aux deux services, ou demande d'avis d'un service à l'autre pour des situations spécifiques
- Partage de réflexions autour de questions liées à la gestion d'équipe
- Infos sur les admissions, débat sur les listes d'attente, sur les demandes d'un service à l'autre, modalités de transmission des dossiers.
- Supervision et pilotage de la démarche « diététique » en partenariat avec Sophie Verhaeghe, diététicienne, le CLPF de Huy-Waremme et la participation de représentants des équipes
- Présentation du projet des Ambassadeurs (Croisette), et réflexion sur la circulation des informations personnelles

- Réflexion sur l'information des bénéficiaires à propos des élections, rencontre d'un représentant d'UNIA dans le cadre d'un travail d'enquête

### **Réflexions sur des points d'organisation générale :**

- Politique de bien-être au travail : approbation du plan annuel,
- Etablissement d'un plan stratégique pour l'année et évaluation du précédent,
- Préparation de l'Assemblée générale,
- Précisions et réflexions autour de la fonction de responsable administratif et financier,
- Fixation de priorités en cas de nouvel emploi, ou en cas de pertes d'un emploi,
- Décision de réponse à un appel à projets (Maribel),
- Les récoltes de fonds : aspects éthiques, et suivi du travail d'un stagiaire en ingénierie sociale,
- L'utilisation du véhicule de service,
- Le choix des produits d'entretien en conformité avec les valeurs du service,
- Préparation du team building et du repas du nouvel-An,
- La permanence des responsables pour les vacances,
- Présentation des bilans, comptes et budgets avant présentation au CA.

### **Réflexions sur l'orientation des services :**

En lien avec la réflexion menée par le Conseil d'administration, réflexion sur des pistes à développer pour l'avenir, et notamment pour l'après départ du directeur en Mai 2020 :

- Poursuite de la supervision du CODIR par Hannelore Schrodh, association du CA à une séance, et clôture de la collaboration.
- Prises de contacts pour un travail d'observation du fonctionnement des services par la méthode des constellations (à réaliser en 2019).
- Communication de l'état d'avancement du travail de réflexion du CA.

# Rapport financier

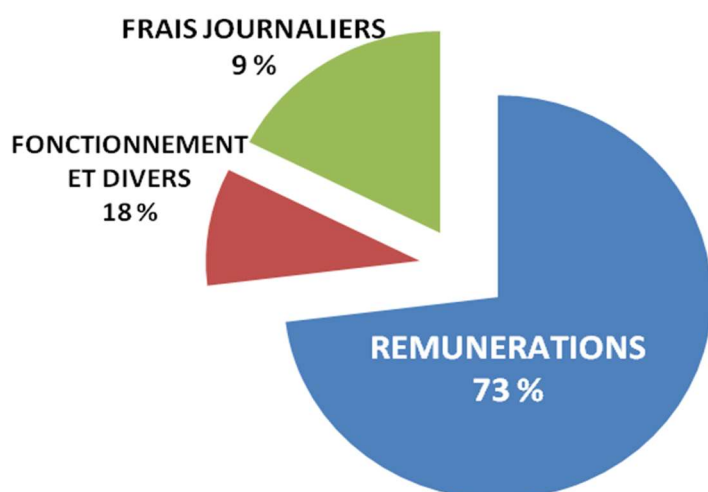
## Compte d'exploitation 2018

Le résultat de 2018 se conclut positivement par un boni de 22.150 € (pour 24.650 € de mali l'année précédente).

L'explication de cet excédent plus connu depuis 2013 est d'ordre à la fois ponctuel et structurel, dont les origines sont les suivantes :

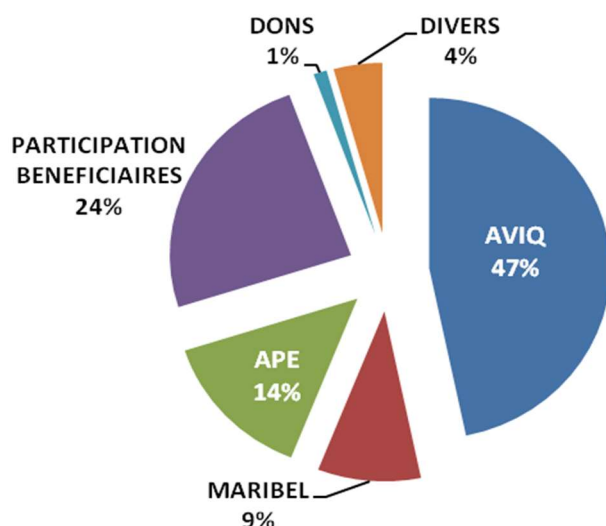
- Une ancienneté dont le nombre d'années s'élève à 25 contre 23 auparavant et qui bénéficie d'un effet favorable ponctuel lié au meilleur ratio de bénéficiaires « sans activité » par rapport à ceux avec « activité extérieure ».
- D'une manière récurrente, l'ouverture de 5 places en logement supervisé (rue de Crehen nr 2) depuis le 1<sup>er</sup> trimestre 2017 et la réouverture d'une place (rue de Landen nr 16) permettent d'augmenter le résultat lié à cette activité.
- En ce qui concerne les charges salariales, elles augmentent et ce principalement grâce à l'octroi de 1 mi-temps MARIBEL ouvrier et d'1 mi-temps MARIBEL éducateur dès le 1<sup>er</sup> juillet 2018. La stabilité des heures dites « inconfortables » a permis d'éviter une hausse de celles-ci et toute dérive du coût salarial.

Voir la répartition des charges salariales dans l'ensemble des **1.030.376 €** de dépenses en 2018 :



- Afin d'anticiper le déséquilibre structurel croissant entre le financement public et l'évolution des dépenses et d'assurer la stabilité financière de La Passerelle, la décision d'acquérir la nouvelle maison à Crehen en 2013 et de la transformer en 5 studios supervisés sans moyens humains supplémentaires avec occupation dès février 2017 a permis de répondre à un besoin commun tant humain que financier.

Voici la répartition des **1.052.527 €** enregistrés en rentrées en 2018 :



Le détails des bilans, comptes et budgets font l'objet d'une brochure séparée.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
RESULTATS	8.688	1853	485	412	4.781	41.276	-3.331	-15.995	-11.110	-24.650	22.150
HORS EXCEPTIONNEL	-5.876	-15.817	-15.450	-12.859	-3.126	24.206	-20.013	-29.058	-27.780	-41.739	504
CASH-FLOW	4.737	-2.741	-2.857	-416	7.952	40.288	-5.211	-11.283	2.392	-7.650	37.079

## Investissements

Outre les traditionnels travaux de maintenance et de rafraîchissement des locaux, les principaux investissements ont concerné, la rénovation du toit de terrasse de la maison nr 13 pour 1.870 €, le renforcement du coffret électrique du 1er étage de l'hébergement nr 12 pour 850 €, le matériel pour de nouvelles portes au studio nr 9 pour 1.150 €, le remplacement de 3 lessiveuses et 2 sèche-linges pour 2.300 €, l'acquisition de 4 nouveaux ordinateurs portables pour 2.250 € et de 2 logiciels comptable et de gestion pour 4.150 €, le placement d'un nouveau tableau mural fonctionnel dans la salle de réunion pour 600 €, l'installation de 2 régulateurs thermiques pour les maisons nr 9-16 pour 1.250 €, l'achat de sommiers et matelas pour 1.350 €, l'achat d'une tondeuse de 400 € et d'une TV pour la pièce de vie de l'hébergement nr 12 pour 400 €.

Ces investissements ont pu être réalisés grâce au concours de nos généreux donateurs tels que la société Iminvest (5.000 €), le Lions Club de Hannut (3.000 €), le Foyer des Amies (500 €) et les nombreux particuliers, que nous remercions chaleureusement par la même occasion.

## **Budget 2019**

Le budget 2019 présente un mali de 15 260 € et nous amène à creuser certaines pistes de réflexion dont l'objectif est de pérenniser structurellement les activités, soit par :

- L'exploration d'autres modes de financement alternatifs
- La juste tarification des services

# **RELATIONS EXTERIEURES**

De par son souci d'ouverture vers l'extérieur, La Passerelle est amenée à établir et alimenter constamment des liens avec les acteurs de l'environnement, tant autour du service que de ses bénéficiaires.

Le service est également intégré, en tant qu'organisation représentative, dans divers réseaux et participe activement à la vie associative locale ou régionale. C'est essentiellement le directeur qui assure la représentation du service dans ces différents organismes.

### **COMMISSION SUBREGIONALE DE L'AVIQ**

L'année 2018 fut, pour les Commissions subrégionales, une année de transition. Ce fut celle des renouvellements des mandats, mais aussi celle de la mise en place d'une nouvelle méthode de travail.

La volonté d'une meilleure harmonisation des travaux des 13 Commissions s'est concrétisée par la définition de priorités transversales et la construction d'une méthode de travail commune, afin de donner un poids supplémentaire aux conclusions qui remontent vers les instances dirigeantes.

Le travail en sous-groupe s'est poursuivi, dont celui du sous-groupe « logement » auquel participe le directeur et un bénéficiaire de la Passerelle. (5 réunions en 2018).

L'ancienne Commission s'est réunie une fois en plénière, et la nouvelle trois fois.

Jean Dufour a terminé son mandat de président et ne s'est pas porté candidat à un renouvellement, tout en restant membre de la Commission. Avant le transfert, deux réunions de l'ancien Bureau ont encore eu lieu.

### **FISSAAJ** (Fédération des Institutions et Services Spécialisés d'Aide aux Adultes et aux Jeunes).

Des réunions mensuelles (9 en 2018) regroupent les directions membres de l'Assemblée de base de Liège : diffusion d'informations, échanges et prises de position. Parmi les thématiques abordées en 2018, citons les nouveaux arrêtés (Accompagnement, contrats d'objectifs), les accords du non-marchand, la réforme APE, la liste unique (en réponse à des questions du Médiateur de la Wallonie), le RGPD, et bien d'autres points dictés par une actualité particulièrement riche.

Un groupe d'échanges par courriels a été constitué et permet de consulter ou d'informer les autres directions, et d'entretenir le réseau en dehors des temps de réunions.

Nous faisons également partie de la Commission « Milieu de Vie » qui a englobé la Commission SLS dont nous étions coordinateurs. L'année 2018 fut essentiellement consacrée à l'analyse du nouvel arrêté sur l'accompagnement. La mise en perspective de ce texte avec d'autres prescrits légaux, en cours ou en préparation, a également fait l'objet des 4 réunions de ce groupe.

Nous avons par ailleurs participé à une des deux Assemblées générales. Le rapprochement de la FISSAAJ avec l'UNESSA, retardé, se confirme néanmoins.

### **PCS** (Plan de Cohésion Sociale)

Nous participons au Plan de Cohésion sociale de la Ville de Hannut. Jean Dufour en est le vice-président. Une réunion plénière a eu lieu en 2018. Les travaux ont été centrés sur l'analyse des besoins de la commune et les propositions de priorités pour le prochain PCS qui verra le jour en 2020.

### **RESEAU LOGEMENT**

Nous participons au groupe de pilotage du Réseau Logement de Huy-Waremme initié par la Conférence des élus et piloté par le CLPS (8 réunions du Comité de pilotage). Nous y représentons la Commission subrégionale de l'AViQ avec laquelle nous continuons à faire le lien via le Groupe logement. Quatre matinées plénières ont été organisées en 2018 sur le thème du logement avec exposés, témoignages et échanges (entre travailleurs sociaux et élus locaux).

Nous participons également au Conseil d'administration et à l'Assemblée générale de l'Agence immobilière sociale AIS'baye.

Le logement constitue assurément un thème central dans nos actions. Il importe donc de s'intéresser de près à cette thématique, en partenariat avec les autres acteurs de la région.

### **L'UNION**

L'Union est une petite association rassemblant une dizaine de membres, responsables de services d'accueil pour personnes handicapées adultes, la plupart « services résidentiels de nuit (SRNA) », généralement de petite taille. Cette association a évolué au fil des ans, a été à l'origine de diverses revendications et s'est centrée, ces dernières années, sur la défense des SRNA et de leurs bénéficiaires.

Nous devons constater qu'à part l'Assemblée générale annuelle, riche en échanges d'idées, l'Union n'a pas pu trouver le temps ni l'opportunité pour se réunir en 2018.

Une volonté a néanmoins été manifestée de dynamiser à nouveau ce réseau et de l'élargir, notamment aux services en milieu de Vie.

# CONCLUSIONS

Dans les conclusions du rapport de 2017, il était question de divers changements à venir qui allaient impacter notre secteur : réforme APE, instauration d'un système de contrats d'objectifs pour tous les services, refonte de la subvention des Services Résidentiels de Nuit pour Adultes, etc.

À l'heure de conclure ce rapport, aucune de ces modifications n'a encore été confirmée. Les réformes ne sont cependant pas enterrées pour autant, prolongeant par là-même la période d'incertitude et de questionnements pour l'avenir de nos services.

Mais, ce n'est pas la première fois... ni probablement la dernière ! Nous commençons à avoir l'habitude de naviguer avec une visibilité réduite, et avons presque toujours réussi à avancer malgré tout. Ce qui nous guide, c'est le bien-être de nos bénéficiaires à qui nous tentons de répondre le plus adéquatement possible, en créant ou en adaptant nos structures aux besoins et à leur évolution, au gré des remous de notre environnement.

La Passerelle s'est créée et développée au fil du temps en réponse aux attentes et besoins des bénéficiaires accueillis. C'est ainsi qu'ont vu le jour les différentes formules d'accueil mises en place depuis 1984.

Même si nous sommes aujourd'hui plutôt dans une phase de maintien et de consolidation, il n'en reste pas moins vrai que la créativité et l'innovation restent présentes au quotidien. Nos pratiques, mais aussi la pertinence de nos outils, tant pédagogiques que matériels, sont sans cesse l'objet d'évaluation et de questionnement.

La Passerelle est et reste donc un projet en construction, en création, en... vie !  
Souhaitons qu'il en soit encore de même en 2019... !

