



# Association des Psychologues Freudiens

## **IME : Silence, on évalue ! Et pourtant...**

Elsa Le Rohellec

Texte paru le 16 septembre 2022, sur le site internet de l'association des Psychologues freudiens :  
<https://www.psychologuesfreudiens.org/elsa-le-rohellec>

S'inspirant du doux nom désuet de Séraphin, la réforme Séraphin-PH<sup>1</sup> installe au cœur des IME – et, plus globalement, des établissements médico-sociaux – une politique de tarification à l'acte et d'évaluation chiffrée. Cette réforme doit conduire à « fonder le financement des ESMS<sup>2</sup> sur des éléments objectifs » à partir de « de paramètres nationaux », en lien avec « les indicateurs » d'évaluation des besoins auxquels répondront des prestations.

Les signifiants utilisés par les directions et les ressources humaines ont changé ; ils sont aujourd'hui ceux de l'économie et du management : transformation de l'offre, démarche qualité, évaluation interne/externe, groupe de pilotage ou 'Copil', fiches action, objectifs, moyens, etc.

Cette mutation du champ sémantique s'accompagne sur le terrain d'un changement des professionnels de direction. Auparavant, les directeurs d'établissement étaient d'anciens travailleurs du secteur médico-social qui avaient gravi les échelons. De fait, ils connaissaient le travail au quotidien et les sujets accueillis dans leurs institutions. Ils sont dorénavant remplacés par des cadres de direction issus de Master de Management des affaires sanitaires et sociales, qui n'ont pas la moindre notion de la clinique de la « population » accueillie dans leur établissement et dont le cœur de mission se résume bien souvent aux tâches de gestion administrative.

Ce glissement de tout le secteur médico-éducation vers le champ économique et libéral s'accompagne d'un changement des pratiques et du fonctionnement de l'institution. La pente à toujours plus de standardisation, plus de formalisation s'accroît, au détriment de l'accompagnement attentif et singulier du jeune accueilli.

Ainsi, notre IME accueille – à quelques exceptions près – des enfants psychotiques (diagnostic TED) ou autistes (diagnostic TSA). Pour autant, il n'est plus jamais question de pathologie mentale, de souffrance psychique, mais de comportements et de troubles du comportement. C'est le règne de la dépathologisation généralisée. Les pratiques sont standardisées, les protocoles écrits et réécrits au fil des événements. Un enfant est violent ? Un groupe de pilotage est monté dans les jours qui suivent afin de rédiger un « protocole agression ». Un adolescent présente un comportement inapproprié (généralement à caractère sexuel) ? Il faut l'inscrire au groupe éducatif « Vie affective et sexuelle » pour qu'il apprenne l'attitude qu'on attend de lui.

Cette standardisation des pratiques rassure certains professionnels qui ont l'illusion d'une solution efficace pour régler chaque situation problématique, et leur permet surtout de ne pas avoir à s'engager subjectivement dans la réponse à apporter. Mais, dans le renoncement à l'engagement de soi dans le travail, quelque chose du désir cède et occasionne une grande souffrance dans l'équipe des

---

<sup>1</sup>Qui signifie : Services et Établissements : Réforme pour une Adéquation des FINancements aux parcours des Personnes Handicapées.

<sup>2</sup> Établissements sociaux et médico-sociaux.



## Association des Psychologues Freudiens

professionnels. Les arrêts maladie et les démissions s'enchaînent, sans que l'institution trouve de remplaçant, ou difficilement, généralement des personnes non qualifiées.

Les temps de réunion pluridisciplinaire sont réduits au minimum – quand ils existent. La concertation et la réflexion sont considérées comme de la perte de temps et de l'inertie. Il faut être réactif, « action-réaction-fiche action » deviennent les maîtres mots. Les réunions sont régies par l'ordre du jour, les synthèses des enfants par la définition des besoins et les moyens mis en œuvre pour l'obtention des objectifs.

Pour autant, la parole s'obstine. Elle se crée des îlots de résistance dans les lieux les plus inattendus ; ainsi, des éducateurs et l'assistante sociale discutent d'une visite chez une maman autour de la photocopieuse ; la salle dévolue au café se transforme en lieu d'échange alors qu'en principe elle est consacrée au temps de pause imposée ; enfin, des collègues m'évoquent longuement une situation problématique sur le parking une fois la journée de travail achevée. De même, de nombreux jeunes réclament qui, de parler à l'infirmière, qui de faire une déposition au sujet d'un inadmissible pour lui auprès de la directrice – même si celle-ci ne sait que répondre –, qui, de saluer la secrétaire et lui proposer des améliorations dans son organisation.

La parole échappe, se faufile sous les fourches caudines de la standardisation. L'invention, l'imprévu, la surprise n'entrent pas dans les grilles des évaluateurs et font toujours le sel de la vie en institution et la joie de notre travail.