



**FONDATION
CARREFOUR**

**Situations complexes
Quid des (co-)responsabilités ?**

Bernard Marchand
Directeur – Fondation Carrefour Neuchâtel

Morat - 17 septembre 2026

INTEGRAS



Le changement de vocabulaire

~~INCASABLES~~ —————> SITUATIONS COMPLEXES

Nous avons changé le vocabulaire, pas la réalité.



Il faut inventer quelque
chose...

14 ans !!!

La Batoude n'a pas été conçue pour cela



- Moyens
- Encadrement
- Organisation
- Responsabilité



Créativité ou transfert de responsabilité ?



Le ping-pong institutionnel

- Ce n'est plus possible chez nous.
- Ce n'est pas indiqué.
- Il ne remplit pas les critères.
- Ce n'est pas notre mandat.

Alors... qui peut encore ?

Le jeune se fiche de notre organigramme

Protection

Santé mentale

LE-LA JEUNE

Ecole

Justice

Social

Insertion

Handicap

(CO-)RESPONSABILITÉ

- Qui porte quoi ?
- Qui décide quoi ?
- Qui finance quoi ?
- Qui prend quel risque ?

Partagée ≠ floue





Le risque

Une mauvaise solution, pensée et assumée
collectivement, peut-elle être meilleure que l'absence de
solution ?

Innovons, mais...

- Présence éducative
- Nuit
- Fugues
- Violence
- Santé mentale
- Familles
- Professionnels
- Responsabilité
- Argent

La créativité institutionnelle n'est pas une ressource gratuite.

Peut-être devons-nous inventer autre chose

- Résidentiel $\longleftrightarrow$ Ambulatoire

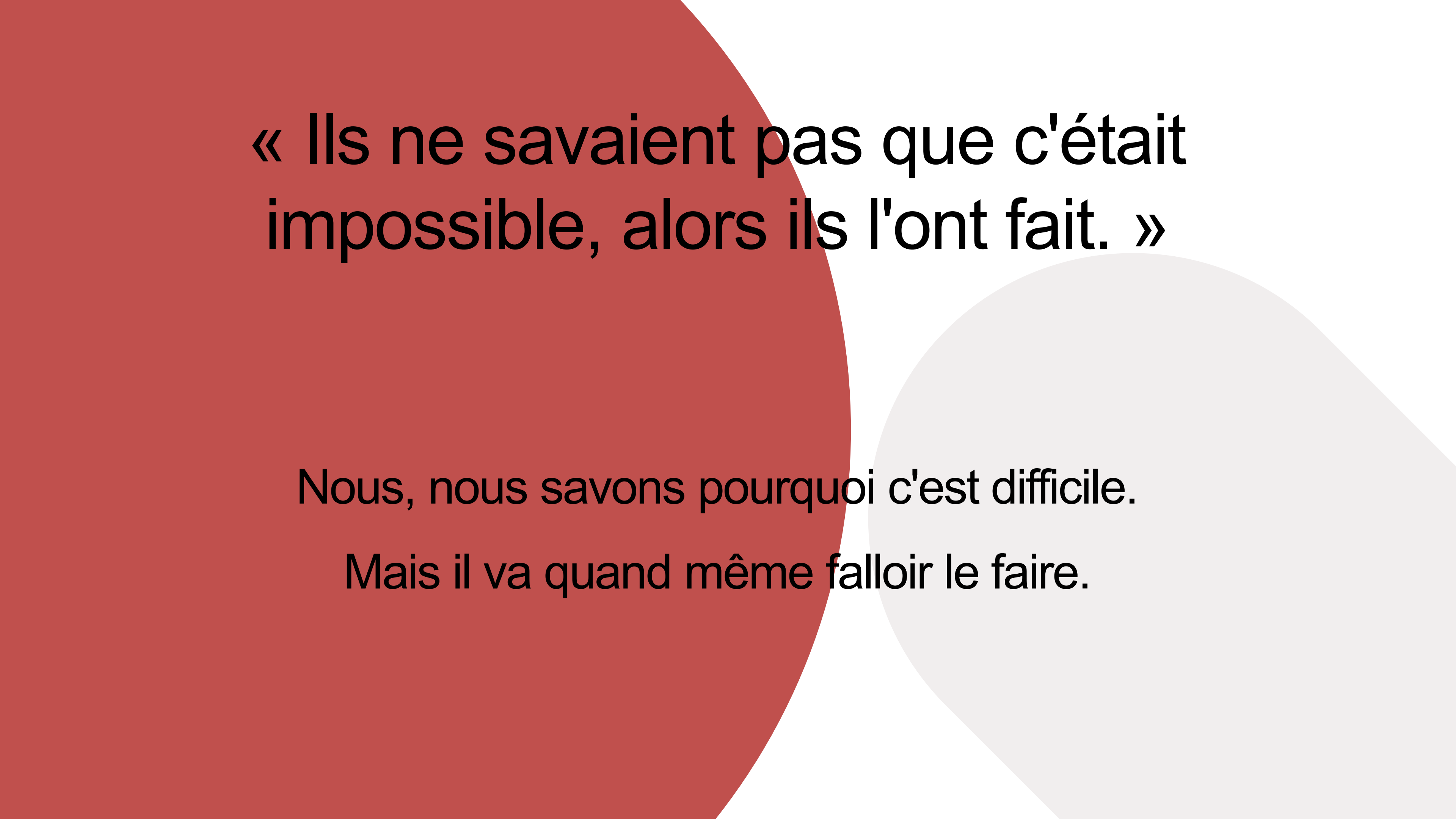
Hybride – Mobile – Répit – Très bas seuil ?





Trois questions

- Jusqu'où sortir de son mandat ?
- Quand l'adaptation devient-elle un transfert de responsabilité ?
- Sommes-nous prêts à partager les moyens, le risque et l'échec ?



« Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. »

Nous, nous savons pourquoi c'est difficile.

Mais il va quand même falloir le faire.



FONDATION CARREFOUR

*MERCI POUR
VOTRE ATTENTION*

Rue de Neuchâtel 34
2034 Peseux
032.886.88.90



Fondation.carrefour@ne.ch - www.fondation-carrefour.ch