

ÉDUCATION | MANCY | NEWS

Publié le 14 mars 2023 09:00. Modifié le 15 mars 2023 07:48.

Rapport sur Mancy: tout le monde en prend pour son grade, à commencer par Mme Torracinta

par [Sarah Zeines](#) [Serge Michel](#)

Offrir cet article

Nous avons résumé pour vous un rapport de 74 pages. Les députés ont enquêté une année entière pour comprendre comment il a été possible que des enfants autistes soient battus dans un foyer de l'Etat à Genève. Leur conclusion: rien n'a fonctionné correctement et la catastrophe était prévisible, après l'ouverture d'un foyer qui n'aurait jamais dû être autorisée. Voici les passages principaux du rapport.

Ce n'est pas un réquisitoire mais, entre les lignes, cela y ressemble. Le rapport sur les maltraitances d'enfants autistes du foyer de Mancy rendu ce mardi matin par la commission du contrôle de gestion du Grand Conseil genevois se montre d'une grande sévérité, en particulier envers la Conseillère d'Etat Anne Emery-Torracinta et le directeur

de l'office médico-pédagogique (OMP) de l'époque, le pédopsychiatre et spécialiste de l'autisme Stephan Eliez.

Deux personnages qui ne s'entendaient pas du tout, explique le rapport, mais qui ont pourtant présidé ensemble à l'ouverture du foyer à l'été 2018 dans une «urgence injustifiée», marquée par «la désorganisation, l'absence de projet institutionnel, l'absence de suivi individualisé [et des] problèmes de ressources humaines». Alors que Mancy aurait dû bénéficier d'une «organisation millimétrée», elle a été «informelle, minimaliste, peu suivie, incontrôlée et, parfois même, improvisée.»

Connecté.

ENTREZ VOTRE EMAIL POUR VOUS INSCRIRE, C'EST GRATUIT.

S'inscrire

Quatorze mois après les révélations de maltraitances par *Heidi.news* et *Le Temps*, quatre ans après les premières alertes, trois députés conduits par le PLR Cyril Aellen livrent enfin la première enquête approfondie sur des dysfonctionnements généralisés. Lesquels ont abouti à ce que, «souvent, [la santé des enfants de Mancy] se dégrade et à ce que les hospitalisations se fassent plus fréquentes et nombreuses.»

Rien ne semble avoir fonctionné pour ce foyer. Avec quelques différences d'appréciation, le rapport des députés corrobore les enquêtes menées par *Heidi.news* et *Le Temps*. Vous trouverez ci-dessous ses éléments principaux, sur:

- Les circonstances de l'ouverture du foyer,
- Le rôle de Stephan Eliez, ex-directeur de l'OMP
- Le rôle d'Anne Emery-Torracinta et de son secrétariat général,
- Le rôle du premier directeur du foyer
- Le rôle des syndicats
- Le rôle des éducateurs et d'un infirmier maltraitant
- La gestion chaotique des horaires
- La gestion hasardeuse des médicaments
- Les relations indigentes avec les parents
- Les maltraitances
- Le rôle de Sandra Capeder, ex-directrice de l'OMP

- Le rôle de Laurence Farge, ex-directrice de Mancy

L'ouverture du foyer à l'été 2018

Les trois députés, le PLR Cyril Aellen, la socialiste Jennifer Conti et le MCG Thierry Cerutti, le disent sans fard:

«Les conditions minimales pour autoriser son ouverture n'étaient pas réalisées». L'Etat est passé outre la nécessité d'une autorisation par son propre organe de

Connecté.

«Ce qui choque unanimement, poursuivent les députés, c'est que tous les aménagements nécessaires à l'accueil de ces jeunes n'ont pas été réalisés avant l'ouverture du foyer (...) même l'achat du mobilier adéquat n'a pas été complètement réalisé les deux premières années.»

L'éclairage, la ventilation, tout est déficient, jusqu'à l'informatique:

«A l'ouverture du foyer, un seul ordinateur était à disposition des collaborateurs et les différentes observations sur les [enfants] étaient enregistrées sur le seul bureau de cet ordinateur. Ces informations étaient donc accessibles à tous et facilement modifiables. Certaines observations ont d'ailleurs été effacées des disques durs du foyer (*pour faire disparaître des preuves de maltraitance, ndlr.*)»

Le rôle de Stephan Eliez:

Le rapport souligne que le directeur de l'OMP de l'époque, «professeur de médecine reconnu de l'autisme (...) bénéficiait d'une aura particulière qui dissuadait certains contradicteurs d'émettre un avis différent du sien».

Lire aussi: Ouverture du foyer de Mancy, chronique d'une catastrophe annoncée

Cela «lui a probablement permis d'imposer l'idée d'une ouverture d'un foyer interne à l'OMP. La divergence de vues qu'il entretenait avec la conseillère d'Etat a certainement contribué au fait que le foyer ait été ouvert sans projet institutionnel clair. A cela s'ajoute que, si [ses] compétences médicales ne sont pas contestables, ses capacités organisationnelles et managériales ont été remises en cause par de nombreuses personnes auditionnées par la sous-commission.»

Le rôle d'Anne Emery-Torracinta et de sa secrétaire générale

La conseillère d'Etat en charge du DIP n'est pas présentée sous un jour plus flatteur:

«De nombreux auditionnés se sont montrés très critiques sur la gouvernance telle qu'exercée par le secrétariat général et la conseillère d'Etat, écrit le rapport. Cette dernière aurait notamment des difficultés à considérer qu'il puisse y avoir quelqu'un dont la charge soit aussi de questionner librement sa vision et, surtout, la mise en œuvre de la politique publique du département.»

Connecté.

«Il est matériellement difficile pour un directeur général de rapporter un problème de son service au secrétariat général ou à la conseillère d'Etat. Si un directeur a un problème (...) et que ses compétences sont immédiatement remises en cause lorsqu'il évoque ledit problème, il s'instaure alors une sorte de loi du silence. De peur de se voir reprocher certaines actions (ou inactions), les hauts cadres se taisent ou donnent une version édulcorée des problèmes rencontrés.» Plus loin: «de hauts fonctionnaires seraient restés en retrait, craignant d'être réprimés s'ils n'étaient pas dans la ligne stratégique ou politique voulue. Des personnes clés auraient quitté l'OMP ou la direction du DIP lorsque cela était possible.»

Lire aussi: [Au DIP, la peur empêche les informations de remonter](#)

La secrétaire générale de la conseillère d'Etat, en l'occurrence Paola Marchesini depuis 2018, n'est pas épargnée non plus. Il lui est reproché du «micro-management» qui aurait abouti à une «mise sous tutelle l'OMP (...) sans mesure organisationnelle et sans communication adéquate. Les députés dénoncent un «phénomène de centralisation très présent au sein du DIP. (...) La vitalité et la capacité de création fondées sur le principe de la confiance ont progressivement disparu».

«*Les impératifs de communication priment sur la résolution du problème initial.*»

Cela a effacé les secrétaires généraux adjoints, créant:

«Un flou organisationnel [lequel a] induit, à la moindre crise, un double flux de réactions contradictoires, plus dicté par la peur que par la bonne gestion: les cadres responsables s'abstiennent de toute décision par crainte de la sanction et laissent place à un micro-management de la direction générale, voire de la magistrate, mis en place par crainte du potentiel effet médiatique. La difficulté concrète rencontrée se

transforme en risque médiatique et il s'instaure un cercle vicieux où les impératifs de communication priment sur la résolution du problème initial.»

Le rôle du premier directeur de Mancy

Ce dernier, en place de juillet 2018 à juin 2020, a refusé d'être auditionné, sous prétexte qu'il est sous le coup d'une procédure pénale. Les députés estiment que ce refus est «incompréhensible et inacceptable», «contraire à l'intérêt général du canton, (...) d'autant plus qu'il occupe désormais une fonction dirigeante dans un établissement subventionné

Connecté.

dans l'autisme et [dont] le résultat des entretiens préalables à son embauche n'était pas très satisfaisant. (...) Il s'était engagé à suivre une formation dans le domaine de l'autisme, mais il ne l'a jamais faite et personne ne s'en est jamais inquiété.» Cependant, le principal reproche formulé est que ce directeur n'a pas fait remonter à sa hiérarchie les premières alertes de maltraitances, qui datent de mai 2019.

Le rôle des syndicats

Comme *Heidi.news* et *Le Temps* l'ont révélé, les syndicats sont intervenus au sommet du DIP pour protéger des éducateurs maltraitants. Le rapport de la commission de gestion relève pour sa part que les syndicats se sont opposés à la formalisation du projet éducatif individualisé (PEI) pour Mancy, un document pourtant obligatoire dans tous les foyers abritant des enfants. Plus loin:

«Les interventions politiques de responsables syndicaux auprès de la magistrate chargée du DIP ont créé une triangulation dont l'effet a été de fragiliser encore un peu plus la direction du foyer de Mancy, d'une part, et la direction de l'OMP, d'autre part.»

Lire aussi: [Scandale de Mancy, le rôle trouble des syndicats](#)

La critique s'élargit au département d'Anne Emery-Torracinta:

«Au sein du DIP, la gestion des syndicats est anarchique et ces derniers ont libre cours pour agir de la même façon. L'interventionnisme accru des syndicats dans les domaines qui ne relèvent pas de leurs compétences n'est pas du seul fait desdits syndicats. Il découle d'une pratique du DIP qui ne sait plus fixer un cadre précis du rôle de chacun et instaurer une relation de confiance avec les représentants

syndicaux, laquelle est pourtant nécessaire au bon fonctionnement du département.»

Les éducateurs et l'infirmier maltraitant

Une des révélations les plus saisissantes du rapport concerne les premiers employés de Mancy, «le noyau dur», ayant imprimé au foyer ses pratiques maltraitantes. On aurait pu s'attendre à ce que ce foyer, destiné aux enfants souffrant des troubles d'autisme les plus lourds, soit doté des éducateurs et infirmiers les plus motivés et les plus qualifiés. En

Connecté.

que d'améliorer les compétences disponibles à Mancy», notent les députés.

Lire les témoignages: [A Mancy, ne voulais plus être complice, alors je suis partie](#)

La suite n'est donc pas surprenante:

«Dès son ouverture, le foyer de Mancy a rencontré des problèmes importants avec l'équipe en place qui ne fonctionnait pas de manière professionnelle. Les collaborateurs ont très rapidement pris des habitudes de confort auxquelles il ne fallait pas déroger sous peine de plaintes incessantes. Même, voire surtout, lors de difficultés avec les résidents, les collaborateurs fixes se reposaient sur les remplaçants, lesquels étaient parfois engagés sans aucune formation adéquate et, surtout, sans réel suivi.»

Ces remplaçants se montrent pourtant plus attentifs aux enfants que les employés fixes, dont une partie ont déjà le statut de fonctionnaires. Cinq remplaçants dénoncent ainsi au premier directeur du foyer les coups portés à certains enfants par l'infirmier Jean-Louis (prénom modifié). Puis, selon le rapport des députés:

«Ils prennent la décision de rédiger un courrier dénonçant toutes les anomalies dont ils avaient été les témoins (...). Ils ont signalé d'autres actes de maltraitance qu'auraient commis certains collaborateurs du foyer. Ils ont aussi dénoncé une forme de maltraitance à l'encontre du personnel en disant que les employés fixes passaient beaucoup de temps dans les bureaux, laissant les remplaçants seuls avec les enfants.»

Plus loin:

«Or le directeur du foyer aurait estimé que seuls les faits concernant l'infirmier étaient inquiétants. Selon lui, les propos des remplaçants étaient flous, ce qui ne lui

permettait pas de conclure que des actes de maltraitance avaient été commis. Cela a eu un impact négatif sur les collaborateurs à l'origine de la démarche; ils ne se sont pas sentis soutenus par la hiérarchie et ont, en outre, été montrés du doigt par le reste de l'équipe. Les remplaçants ont hésité à aller voir la direction générale, mais ils ne l'ont finalement pas fait par respect pour le directeur du foyer et pour lui éviter d'être mis en porte-à-faux avec sa hiérarchie.»

Les députés s'étonnent ensuite que le dossier RH de Jean-Louis soit «vide» et que «aucune sanction n'a été prononcée à l'encontre de l'infirmier», parce que celui-ci «a quitté l'OMP avant le lancement des procédures administratives», ce qui lui permet «d'exercer toujours

Connecté.

La gestion chaotique des horaires

Les députés notent que jusqu'en janvier 2023:

«Les outils à disposition [pour gérer les horaires] étaient archaïques (...) Profitant de cette désorganisation et du manque de rigueur de la première direction, les collaborateurs avaient pour habitude de modifier les grilles horaires. Ces derniers comptaient environ 150 heures supplémentaires et deux à trois mois de congé (...) Après vérification, il s'est avéré que, pour 98% des collaborateurs, des heures avaient été ajoutées ou mal comptées. Cela résultait parfois d'actes intentionnels, mais aussi de l'incompréhension ou de l'incompétence.» Plus loin: «L'OMP ne contrôle pas les heures effectuées par les remplaçants. L'un d'entre eux a bénéficié d'un salaire de 160'000 francs en 2021 notamment, car il notait ses heures à double.»

La gestion hasardeuse des médicaments

Heidi.news et *Le Temps* ont déjà documenté à quel point, à Mancy, les médicaments étaient en livre service. Le rapport précise:

«Les médicaments étaient certes bien rangés, il y avait une boîte par enfant, mais les ordonnances n'étaient pas du tout triées et restaient accessibles à tous. Le foyer de Mancy était dans l'incapacité de contrôler les stocks et donc d'être alerté par une disparition inexpiquée de médicaments.

Cette absence de procédure claire a conduit au cas de la jeune fille intoxiquée (appelée Malika dans nos articles). Mais d'autres incidents se sont également produits au foyer de Mancy. Il a notamment été administré à un autre enfant un médicament auquel il était allergique.»

Les relations indigentes avec les parents

Le rapport:

«De toute évidence, la question des relations avec les parents et les représentants légaux, pourtant indispensable, n'a pas fait l'objet d'une attention suffisante et a été source d'une perte de confiance, voire d'un sentiment de révolte pour certains. Sur un plan formel, il n'y a souvent pas eu de contrat d'accueil conclu entre le foyer et les familles et le rôle de chacun n'a pas été clairement défini. La gestion au cas par cas a

Connecté.

cadre pédagogique, l'absence totale de formation spécifique, la lenteur des réponses, la loi du silence, l'impunité ainsi que le manque d'égards vis-à-vis des enfants et des parents suite aux révélations et les fuites dans la presse.»

Les maltraitances

Les députés s'abstiennent de se prononcer sur le caractère pénal des maltraitances subies par les enfants de Mancy. D'ailleurs, plusieurs enquêtes pénales sont en cours. Ils notent sobrement:

«Le comportement de certains employés du foyer de Mancy a été inadéquat et a constitué une forme de maltraitance. (...) Il est inacceptable et choquant que l'Etat ou des employés de l'Etat se comportent de la sorte avec des jeunes qui, de surcroît, ne sont pas en mesure de réagir ou de se défendre, ni même parfois de s'exprimer verbalement.»

Le rôle de Sandra Capeder

Les députés font un bilan globalement positif du travail de Sandra Capeder à la tête de l'OMP, sans se prononcer sur le bien-fondé de sa mise à l'écart façon fusible par Anne Emery-Torracinta en décembre 2021.

Néanmoins, ils soulignent que sa nomination en novembre 2018 était «un choix politique de la conseillère d'Etat pour favoriser le rôle pédagogique de l'office». Ils notent: «[ses] compétences et l'expérience ont d'emblée été remises en cause par des cadres de l'OMP, notamment par son prédécesseur» (Stephan Eliez).

Plus loin:

«[Elle] a très vite lancé un processus d'analyse des dispositifs afin d'examiner les besoins spécifiques des structures de l'OMP. (...) Elle a tenté de remédier aux difficultés rencontrées sans toutefois y parvenir, malgré le fait que le personnel de l'OMP était très engagé et soucieux de faire avancer les choses.»

Les députés relèvent cependant que l'entente entre la nouvelle directrice de l'OMP et la conseillère d'Etat va se dégrader lorsque la première alerte la seconde «qu'elle voyait difficilement comment s'en sortir, au vu du manque de ressources. De son point de vue, les lignes budgétaires étaient insuffisantes sur beaucoup d'objets. Il n'y avait pas de formations continues proposées au personnel pédagogique».

Connecté.

«La directrice de l'OMP n'a pas été en mesure de produire une analyse claire des besoins et, donc, de justifier à satisfaction les ressources nécessaires.»

Le rapport liste une série de mesures prises par Sandra Capeder, dont «certaines ont eu un effet positif»:

- Au printemps 2020, des formations pour le directeur et les collaborateurs
- Un spécialiste de l'autisme régulièrement envoyé à Mancy afin d'observer les équipes et faire un retour à la direction de l'OMP.
- En mai 2020, une séance avec l'équipe du foyer dans le but de comprendre leurs besoins.
- Dès septembre 2020, un accompagnement très soutenu de l'équipe du foyer.
- Dès l'automne 2020, des entretiens individuels avec chaque collaborateur du foyer, de la supervision, de la formation, un accompagnement.

Certaines critiques affleurent pourtant, qui reprennent les accusations d'Anne Emery-Torracinta contre son ancienne proche collaboratrice. En 2019, elle aurait manqué de renseigner le dossier RH de l'infirmier auteur de maltraitances. A l'été 2020:

«A ce stade, la direction du DIP n'a pas été informée de l'étendue des difficultés rencontrées. Au contraire, il ressort de certains messages électroniques que la situation était maîtrisée.»

Les députés reprochent en particulier à Sandra Capeder la façon dont elle a mené l'enquête sur les maltraitances, début 2021:

«Les auditions de collaborateurs ont été menées directement par la directrice de l'OMP, à sa seule initiative et sans l'aval de la direction du DIP. Son assistante rédigeait les procès-verbaux. Malheureusement, les procès-verbaux d'auditions

n'étaient pas signés. Ce mode de faire était inhabituel et inadéquat, surtout dans une situation si exceptionnelle. En principe, il aurait fallu que ces entretiens soient menés par un collaborateur des ressources humaines, en lien avec la hiérarchie. Cette démarche solitaire et inadéquate de la directrice de l'OMP a clairement compliqué la tâche de la direction du DIP.»

Jugement qui s'équilibre plus loin:

«La note requise par la secrétaire générale du DIP (sur les maltraitances), après plusieurs versions, n'a été finalisée que le 25 mars 2021. Elle précise notamment qu'il

Connecté.

entretiens de service sur des faits précis avant de pouvoir ouvrir des enquêtes administratives. (...) La tenue de trois entretiens de service a été bloquée par le DIP, contre l'avis de l'OMP, pour des motifs qu'il n'a pas été possible de déterminer précisément.»

Le rôle de Laurence Farge

Les députés se montrent compréhensifs à l'égard de Laurence Farge, la directrice du foyer de Mancy de novembre 2020 à septembre 2021, mais lui voient aussi des carences.

Lire ici l'interview de Laurence Farge

«Elle a essayé, probablement maladroitement et sans succès, d'instaurer des pratiques plus adéquates avec les enfants et de diminuer les hospitalisations des résidents. Elle a tenté de mettre à jour certaines pratiques maltraitantes. Elle s'est toutefois heurtée à l'obstruction d'une majorité des collaborateurs. (...) Ils ont probablement eu peur des changements que cette nouvelle venue risquait de générer. (...)

Plus loin:

«Au cours de son mandat, [Laurence Farge] a identifié plusieurs problèmes tels que des falsifications d'horaires, le fait que des collaborateurs avaient pris plus de vacances que ce à quoi ils avaient droit, des vols de nourriture et la suppression partielle du contenu des disques durs du foyer. A un moment donné, un noyau dur de collaborateurs s'est mobilisé avec les syndicats pour attirer l'attention sur un prétendu management maltraitant de la directrice. Cette dernière s'était attaquée à des sujets délicats et qui dérangent beaucoup. Elle n'a pas réussi à casser la dynamique clanique de l'équipe. Elle n'a pas su mettre en place les procédures

internes qui manquaient et elle n'a pas été suffisamment encadrée par sa hiérarchie.»

Et enfin:

«Il ressort des auditions menées que la directrice du foyer de Mancy avait des compétences en termes de prise en charge et de compréhension des enfants (méthodes et pratiques éducatives), mais elle avait des carences au niveau du management, tant sur le plan de son attitude que de ses propos. Il faut également mettre à son crédit que les problèmes rencontrés par le foyer de Mancy sont

Connecté.

LIRE AUSSI

ÉDUCATION | GENÈVE | NEWS

EXCLUSIF – Les failles de l'enquête sur l'empoisonnement au foyer de Mancy

par [Marc Guéniat \(Le Temps\)](#), [Adriana Stimoli](#)



ÉDUCATION | AUTISME | NEWS

A Mancy, des médicaments en libre-service

par [Adriana Stimoli](#), [Marc Guéniat \(Le Temps\)](#)



ÉDUCATION | DIP | NEWS

EXCLUSIF – «Mancy, c'était le château des éducateurs. Les enfants devaient leur obéir»

par [Adriana Stimoli](#)



ÉDUCATION | MANCY | NEWS

Audit sur Mancy: Anne Emery-Torracinta passe entre les gouttes

par [Sylvia Revello \(Le Temps\)](#)



ÉDUCATION | MANCY | NEWS





Scandale de Mancy: des failles dans la défense d'Anne Emery-Torracinta

par [Sophie Gaitzsch](#) [Sylvia Revello](#) (Le Temps).



Connecté.